GERGELY ORSOLYA

VÁLLALKOZÓK ÉS VÁLLALKOZÁSOK













PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ

GERGELY ORSOLYA

•

VÁLLALKOZÓK ÉS VÁLLALKOZÁSOK

GERGELY ORSOLYA

VÁLLALKOZÓK ÉS VÁLLALKOZÁSOK

PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ/ KOLOZSVÁRI EGYETEMI KIADÓ

2024

Szakmai lektorok:

Dr. Biró A. Zoltán, egyetemi professzor
Dr. Csata Zsombor, egyetemi docens

ISBN 978-606-37-2162-5

© 2024 Autoarea volumului. Toate drepturile rezervate. Reproducerea integrală sau parţială a textului, prin orice mijloace, fără acordul autoarei, este interzisă şi se pedepseşte conform legii.

Universitatea Babeş-Bolyai
Presa Universitară Clujeană
Director: Codruţa Săcelean
Str. Hasdeu nr. 51
400371 Cluj-Napoca, România
Tel./fax: (+40)-264-597.401
E-mail: editura@ubbcluj.ro
http://www.editura.ubbcluj.ro/

Ajánló

A 14 fejezetet tartalmazó, alapvetően egyetemi jegyzetnek szánt könyv célja a vállalkozói szféra megismertetése humánerőforrás, valamint kommunikáció és közkapcsolatok, illetve szociológia szakon tanuló egyetemi hallgatók számára. A vállalkozói kultúra társadalomtörténeti kontextusát, a vállalkozások társadalmi és gazdasági meghatározottságát, alakulását. A vállalkozóvá válás akadályainak és ösztönzőinek, illetve a vállalkozói magatartás mögöttes meghatározóinak megismertetése is megvalósul a kurzus során ugyanis a feladatok és példák során a térségi vállalkozói életutakat és sikeres kis és középvállalkozásokat ismerhetnek meg, illetve kaphatnak inspirációt saját vállalkozási ötleteik jövőbeli megvalósításában. A kurzus során jelentős hangsúly tevődik a női vállalkozói réteg sajátos jegyeinek megismertetésére, illetve a vállalkozók világával szembeni előítéletek és mítoszok leépítésére.

A kurzus első sorban gazdasági területen nem túlzottan jártas, viszont a vállalkozói világra nyitott, érdeklődő egyetemi hallgatóknak szól. Mindenkinek, aki úgy érzi csekély ismerettel rendelkezik a gazdasági szféra működéséről, viszont vagy az egyéni karrierpálya szempontjából fontos az, hogy megismerje azt a gazdasági környezetet, amelyben dolgozik vagy dolgozni fog, vagy gyarapítani szeretné ismereteit ezen a téren, vagy épp saját vállalkozás indítását tervezgeti. A tananyag nemcsak elméleti ismereteket gyűjt egybe, hanem nagyon sok olyan gyakorlati feladat során a kritikus gondolkodás, a vállalkozói és egyáltalán a gazdasági szféra működésének jobb megértése valósul meg.

A kurzus igen hasznos bármilyen nem gazdasági szakos egyetemi hallgató számára, mivel a kisvállalkozások működtetése, illetve az önfoglalkoztatás ma már nagyon sok értelmiségi pályán egyre inkább karrierlehetőségként jelenik meg, és ilyen fajta képzés és rálátás

elengedhetetlen lenne minden hallgató számára. A vállalkozói szféra megismerése, illetve annak a gazdasági-társadalmi kontextusnak a megértése, amelyben működnek a vállalkozók. Az egyetemi jegyzetként használható anyag célja a vállalkozói szféra sajátos működésmódjának megértése. A tananyag amellett, hogy segíti a térségi vállalkozói szféra működésének, sajátosságainak megismerését, a különböző tudományos eredmények, statisztikák megismerését, értelmezését, az országos és térségi gazdasági folyamatokba is bepillantást enged, de ezek mellett ugyanúgy fontos célja a kurzusnak a vállalkozói, kezdeményezői attitűd megismerése.

Mindenki, aki lapozni fogja ezt a tananyagot, képes lesz az üzleti szféra kulturális sokszínűségének felismerésére és elismerésére, ugyanakkor a globális gazdasági világ komplexitásának jobb, tényszerűbb megértésére. Nem mellesleg jelentős kritikai-elemző attitűdöt sajátít el. Olyan fogalmak kialakítása, értése és helyes használata valósul meg, mint: vállalkozó, vállalkozói szféra, vállalkozói magatartás, üzleti kommunikáció, vállalkozói életút, gazdasági ágazatok, siker és kudarc az üzleti életben, társadalmi nem és vállalkozás, vállalkozás típusok. Ugyanakkor betekintést lehet nyerni a vállalkozói akadályok és segítő tényezők beazonosításába, a vállalkozói életút-elemzésbe, a székelyföldi és erdélyi térségi és lokális vállalkozói esélyek és lehetőségek beazonosítása, vállalkozói sztereotípiák felismerésére, társadalmi előítéletek megfogalmazására, mítoszokkal, metaforákkal való ismerkedésre, melyek a vállalkozói szférára vonatkoznak

A szerző

Csíkszereda, 2024. március 24.

Tartalomjegyzék

I. Vállalkozói kultúra társadalomtudományi szemmel 9

II. Mi a vállalkozás? 15

III. Ki a vállalkozó? 21

IV. Vállalkozók Közép-Kelet Európában 1990 előtt és után 25

V. Romániai vállalkozói tipológiák 33

VI. Romániai vállalkozások a számok tükrében 39

VII. Vállalkozók társadalmi megítélése 51

VIII. Vállalkozói siker 61

IX. Sikeres vállalkozók és vállalkozástörténetek Székelyföldön 67

X. Vállalkozói motivációk 73

XI. A vállalkozó, mint vezető 87

XII. Nők, férfiak, vállalkozók 99

XIII. Vállalkozónők 111

XIV. Székelyföldi mompreneurök 123

Önellenőrző tesztkérdések 123

I. VÁLLALKOZÓI KULTÚRA TÁRSADALOMTUDOMÁNYI SZEMMEL

1. VÁLLALKOZÓI KULTÚRA TÁRSADALOMTUDOMÁNYI SZEMMEL

ICEBREAKER:

Mitől lehet fontos nem vállalkozók számára a vállalkozói világ?

Miért lehet fontos társadalomkutatók számára a vállalkozói kultúra megismerése?

A vállalkozói magatartást kezdeményezőkészség, teljesítményorientáció, illetve kockázatvállalás jellemzi, tulajdonságok, melyek nemcsak vállalkozókról, vállalkozók által meghozott döntésekről, tevékenységekről állapíthatók meg. Ezért is mondhatjuk, hogy a vállalkozói cselekvést a társadalmi cselekvés archetípusaként foghatjuk fel, ugyanis az egyén mások viselkedését, szerepét, helyzetét figyelembe véve hoz döntéseket. A vállalkozó is más gazdasági szereplők viselkedését, az aktuális piac vagy piaci szegmens változásait, a kereslet alakulását, a célcsoport jellemzőit figyelembe véve hoz döntéseket, tesz lépéseket, tűz ki célokat.

De kiből és hogyan lesz ilyen típusú társadalmi cselekvő?

A szakirodalom egy szervezet megalakításaként értelmezi a vállalkozást, egy meglehetősen kontextusfüggő társadalmi-gazdasági folyamatként. Egyes szemléletek szerint a vállalkozói szellem a modern individualizmus, öntörvényűség bizonyítéka, egy újító hajlam megmutatkozása, újításra törekvés diktálta magatartás. A vállalkozói habitus ugyanis teljesen felülírja és átrendezi a (korábbi) hétköznapi életmódot és szemléletet.

A vállalkozó új szemmel észleli környezetének elemeit, és lassan mindent vállalkozásának szemszögéből lát és lát el funkcióval (Kuczi 2000: 143).

1.1 Makro és mikro szintű vizsgálatok

A vállalkozásokat vizsgáló és leíró nemzetközi szakirodalmak egy (kisebb) része makroszociológiai elemzés, mely főként a gazdasági-társadalmi környezet körüljárását célozza meg, ezen kontextus értelmében definiálja a

vállalkozásokat és a vállalkozói magatartást. Példák makroszociológiai vizsgálatokra:

- *Kisvállalkozások a posztszocialista országokban a 2000-es években*
- *A start-up típusú támogatások rendszere Romániában*
- *A mezőgazdasági vállalkozások és támogatások rendszere Lengyelországban*

Másik (terjedelmesebb) része mikroszociológiai elemzéseket tartalmaz, ezek főként a vállalkozói magatartás mögött meghúzódó mentalitás, a motiváció, a pszichoszociális profil feltérképezésére fókuszálnak.

Példák mikroszociológiai vizsgálatokra:

- *Sikeres vállalkozók és vállalkozások két borsodi településen*
- *Self-made vállalkozók egy erdélyi magyar közösségben*
- *Családi vállalkozások sorsa egy székely településen*

Mondjatok más példákat!

1.2 Kereslet-kínálat

A legfontosabb kutatások, melyek szociológiai szempontból vizsgálják a vállalkozásokat, *inkább valamely részterületre koncentrálnak*, semmint a vállalkozók mint társadalmi kategória vizsgálatát célozzák meg. Thornton (1999) tanulmánya a különböző szakirodalmi nézőpontok összevetésével olyan szociológiai perspektíva megrajzolására tesz kísérletet, mely a vállalkozás jelenségét annak teljességében közelíti meg. Ő a vállalkozásirodalmat (és szakmai megközelítést) két nagy vonulatra (iskolára) bontja:

1. a népesebb tételszámmal rendelkező kínálat-oldal perspektívája – a vállalkozói szerepkörre alkalmas egyénekre, azok fellelhetőségére fókuszál.

   bizonyos típusú egyének hoznak létre vállalkozásokat

2. és az újabb irányzatú keresleti oldal perspektíváját (Thornton 1999: 20) – a betöltendő vállalkozói szerepköröknek a száma és természete

a lényegesebb. Ennek értelmében a vállalkozók és vállalkozások közti arány-, forma- és helyszínbeli eltérés pszichológiai, társadalmi, kulturális, etnikai jellemzőknek tudható be.

Ez a megközelítés elemzi azt, hogy *a kulturális közeg, a kulturális jellemzők*, valamint a társadalmi osztály- és etnikaicsoport-jellemzők mi módon idéznek elő, termelnek ki *vállalkozói magatartást*. Ezek értelmében meghatározó az a kulturális közeg, ahol a jövendőbeli vállalkozó él. És fordítva is: el lehet érni kulturális, közösségi úton is azt, hogy adott gazdasági-szociális környezetben több vállalkozás alakuljon ki.

1.3 A személyes adottságok

A vállalkozóvá válás okairól szóló szakirodalomban ismét két nagy irányvonalat különíthetünk el. Schumpeter állítása (az egyik irányvonal fő képviselője) szerint *a vállalkozói viselkedésre való hajlandóság a személyes adottságokban gyökerezik* a vállalkozóvá válásban az egyén pszichológiai profilja a meghatározó. Míg az egyik egyén autonómiára vágyik, keresi a kockázatot, nyughatatlan, addig akár azonos környezetben élő és azonos lehetőségekkel rendelkező embertársa biztonságra vágyik és mindenben túlzottan óvatos (Schumpeter 1982). A schumpeteri elmélet szerint a gazdasági fejlődés fő – ha nem egyetlen – hajtóereje, hogy vannak olyan emberek, akik hatalomvágyból, uralkodni akarásból, a kitörés, nagyratörés energiájától hajtva, illetve nagyobb haszon reményében mindig új piacokat keresnek, új termékeken, technológiai vagy szervezeti változtatásokon törik a fejüket, egyszóval innovátorok. A schumpeteri paradigmában ez az *innováció* a vállalkozóvá válás fő kritériuma.

Mintakövetés, melegágy

Martinelli (1994) egy igen találó metaforával él:

1. *termőföldnek* nevezi a strukturális vagy kulturális tényezőket, illetve a vállalkozás „melegágyául” szolgáló gazdasági-társadalmi tényezőegyüttest

2. *vetőmagnak nevezi* a vállalkozói magatartás sajátos lélektani vagy társadalmi jellemzőit.

Martinelli úgy értékeli, hogy egyes szerzők a magot vizsgálják, a vállalkozói magatartás sajátos pszichológiai vagy társadalmi jellemzőit, mások pedig a termőföldre koncentrálnak, melyet vagy strukturális tényezőkön (piactípusok, termelési tényezők, osztályviszonyok, állami beavatkozás stb.) vagy kulturális tényezőkön keresztül (vállalkozóetika, a vállalkozói aktivitás társadalmi elfogadottsága stb.) vizsgálnak.

Vagyis a kultúra felelős azért, hogy az egyén – aki rendelkezik vállalkozói vagy innovatív hajlammal – egy adott élethelyzetben vállalkozó lesz vagy sem. A szakirodalom szerint a legkülönfélébb tevékenységekben, foglalkozások kapcsán merülhet fel az egyéni autonómiaigény, a kockázatkereső magatartás. A kultúra játszik meghatározó szerepet abban, hogy „bizonyos diszpozíciókkal rendelkező ember egy új törzsi szertartást kitaláló sámán lesz-e, vagy pedig az üzleti világban fut be karriert” (Kuczi 1998: 158).

A szakirodalom alapján beszélhetünk az *innovátor*-típusú vállalkozóról és a *mintakövető* vállalkozó-fajtáról (Oláh 2006b). Oláh Sándor úgy ítéli meg, hogy a hagyományos közgazdasági és szociológiai értelemben vett vállalkozó-fogalom kritériumai szerint a székelyföldi *falusi vállalkozók*nak csak kisebb hányada tekinthető schumpeteri értelemben is vállalkozónak, innovátornak, azaz a Székelyföldön működő vállalkozók többsége inkább *mintakövető*. Ide sorolhatjuk a tejfeldolgozó, deszkametsző fűrésztelepes, kiskereskedelmi vállalkozókat és turistafogadókat, akik kaphattak mintát üzletük, műhelyük, kisüzemük beindítására, felszerelésére, működtetésére, és csupán elvétve, de találni újítással is rendelkező vállalkozásokat.

Inspirációs javaslat: *nézzék meg ezt a videót*

https://www.ted.com/talks/richard_st_john_success_is_a_continuous_journey

Irodalom:

Csata Zs. (2010) A vállalkozások elterjedésének szocio-demográfiai meghatározói Erdélyben. http://www.htmtop.mtaki.hu/palyamunka_pdf_2010/Csata_Zsombor.pdf (letöltés: 2010. szeptember 20.)

Kuczi T. (1998) Vállalkozói kultúra – az életutak finalitása. *Replika* 29: 157–170.

Oláh S. (2006) Vállalkozók falun. *Korunk* 6: 28–41.

Schumpeter, J. (1982) A vállalkozó. In Lengyel György (szerk.) *A vállalkozó. Szociológiai Füzetek*, 28: 29–58.

II. MI A VÁLLALKOZÁS?

2. MI A VÁLLALKOZÁS?

ICEBREAKER:

Szófelhő készítése – mi a vállalkozás?



2.1 Vállalkozásindítás (Starting a new venture)

- *Új termék vagy szolgáltatás*
- *Piaci bevezetés*
- *Bizonytalan fogadtatás*
- *Gazdasági vagy szociális cél*

2.2 Vállalkozási szemlélet (Entrepreneurial mindset)

- *Új kezdeményezés*
- *Megvalósítás*
- *Bizonytalan fogadtatás*
- *Bármilyen cél*

2.3 Etikusság a vállalkozásban

Egy etikus vállalkozás nyomán a következő egyéni és társadalmi hasznot hozza:

- *A vevők szempontjából*: igények kielégítését, elfogadható áron (kölcsönösen előnyös üzletet)
- *A tulajdonosok szempontjából*: (alapítók, befektetők) gazdagodást és önmegvalósítást
- *Az alkalmazottak szempontjából*: munkahelyet, korrekt béreket és bánásmódot
- *A helyi közösség, a társadalom szempontjából*: gyarapodást, fejlődést
- *A szállítók szempontjából:* érdekeik figyelembevételét (kölcsönösen előnyös üzletet)
- *Az állam szempontjából:* az adó mellett a törvény betűjének és szellemének betartását fokozza, kéri számon

Tulajdonképpen a gazdasági fejlődés kulcsa a vállalkozói kultúrában, annak fejlettségi állapotában van elrejtve. Mégpedig abban, hogy egy adott ország, régió, térség mennyire tudja vállalkozóit vállalkozásaik fejlesztésében motiválni, illetve lakosait önálló vállalkozások indítására sarkallni. Ha egy kisebb térségben, lokális léptékben sokan indítanak akár kisvállalkozást, több munkahely létesül, több helyi termék kerül a piacra, több szolgáltatás épül a helyi igényekre, színesedik és minőségében folyamatosan fejlődik a kínálat.

És természetesen a gazdasági hozadék sem elhanyagolandó.

Éppen ezért nem véletlen, hogy a társadalomkutatás fókuszába kerültek a vállalkozások. Érthető, hogy az elmúlt évtizedekben egyre fokozottabban fordul a szociológia is a vállalkozók, a vállalkozási gyakorlat felé.

Nemzetközi vizsgálatok tükrözik, hogy magas, és egyre növekszik azok aránya, akik vállalkozónak mondják magukat, világszinten. Illetve azok aránya is, akik vállalkozóvá szeretnének válni. Romániában a felnőtt lakosság négy százaléka már az 1990-es évek végére egy érdemes életstílus és karrier

birtokosaként azonosítja a vállalkozót világszerte, és természetesen szívesen vállalkozna.

Jelentős odafigyelés tapasztalható az akadémiai szféra részéről is. Milyen tudományterületek foglalkoznak a vállalkozásokkal, vállalkozókkal?

- Közgazdaságtan
- Pszichológia
- Szociológia
- Antropológia
- Jogtudomány
- Statisztika

Egyre több üzleti típusú tudományos diszciplína, egyetemi képzés nyer legitimitást, tanszékek, intézetek kutatómunkái hangsúlyosan hasonló tematikai keretben értelmeződnek.

2.4 Mi kell egy vállalkozáshoz?

Egy vállalkozáshoz többféle erőforrásra van szükség.

Források listája	
Munkaerő	Minden olyan ember beletartozik (+ automatizált munkaerő és AI), aki egy termék létrehozása során részt vesz a munkafolyamatokban. Vegyük be azt az emberi erőforrást is, amit nem közvetlenül a vállalkozás alkalmaz majd, pl.: gyártás folyamán a megbízott gyárak, gazdaságok, szolgáltatói szektor.
Természeti erőforrások	Van-e olyan forrásigény, amit természetes (még nem feldolgozott) állapotban kell beszerezni? Ilyen lehet például a gyümölcs vagy szén. De mi a helyzet például az olajjal? Ez egy természetes erőforrás, de amikor már a vállalkozáshoz szükséges benzinről gondolkodunk, ahhoz szükség van már olyan további forrásokra is, mint a technológia, munkaerő és logisztika.

Közösség	Ha az üzleti ötlethez kapcsolódik egy közösség, egy speciális közösség, akkor ezt is be kell venni a források közé. A vállalkozás köré épített közösségekre érdemes úgy tekinteni, mint a vállalkozás egy jól meghatározott piaci csoportjára és egyúttal marketing eszközre, pl. hirdetési felületre.
Technológia	Milyen, már meglévő technológiára van szüksége a vállalkozásnak (pl.: internet, telefon, Tablet vagy specifikus szállító eszközök)? Kell-e új technológiát fejleszteni? Mit érdemes használni: már meglévő vagy új technológiát?
Helyszín(ek)	Ha az ötletünk egy speciális helyszínhez kötött, akkor ezt a forrást is ki kell választani. Mi lehet helyszín? Például: raktár, turizmus szempontjából jelentős helyszín, egy specifikus vidék.
Jogi lépések	Milyen jogi eszközökre, lépésekre van szükség, nemcsak a vállalkozás indításához, hanem pl. egy közösség fenntartásához? Egyéb példa: új rádió frekvenciától kezdve szabadalmaztatásig bármi.
Logisztika	Erre a forrásra akkor van szükség, ha valamit szállítani vagy szállítani kell bármilyen formában.
Marketing/design	Már az ötlet megvalósítása alatt is érdemes marketing tevékenységet végezni, azért is hogy a projekt gazdái kommunikálni tudják: milyen forrásokra lehet szükségünk, hogy a tömegből kitűnjön az ötletünk? Mennyit kell befektetni?

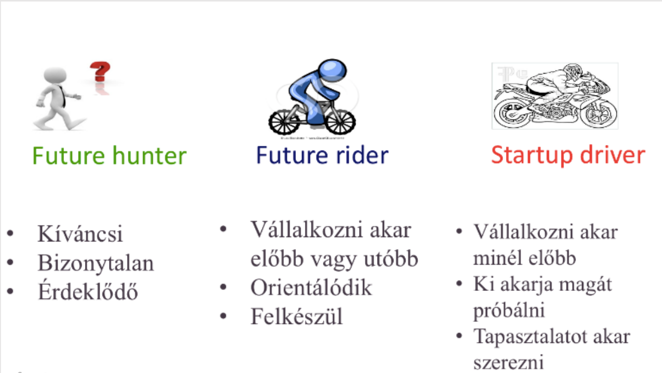
Vitakérdés: *az egyes erőforrások milyen szinten és módon gyakorolnak mikro vagy makrotársadalmi hatást?*

III. KI A VÁLLALKOZÓ?

3. KI A VÁLLALKOZÓ?

ICEBREAKER:

Nézzék meg alaposan az ábrát. Ki hova sorolná be magát? Miért?



3.1 Vállalkozásokról általában

Miért fontos az, hogy legyenek minél többen future rider és startup driver típusú emberek adott közösségekben, társadalmakban?

A piacgazdaságban kulcsszerep jut a magánszférának, a vállalkozói rétegnek, a kis- és középvállalkozások szerepe ugyanis elengedhetetlen jelentőségű mind a foglalkoztatás terén, mind pedig a gazdasági növekedés, de az innováció terén is.

Miért? Milyen szerepet töltenek be azok a kis és középvállalkozások, amelyek a ti térségetekben működnek?

- piaci versenyt biztosítanak
- helyi igényekre reagálva alakítják kínálatukat
- helyi munkaerőt foglalkoztatnak
- felismerik a lokális munkaerő-piaci nichet és arra reagálnak

Mindezek a kihívások a kisebb léptékű vállalkozások potenciálisan betöltendő szerepei is lehetnek, lehetnének. *Vannak más olyan területek, társadalmi problémák, kihívások, amiben fontos a kisvállalkozások szerepe?*

TIPPMIX:

Mit gondolnak az alábbiakról? Tippeljenek!

1. Milyen arányban szerepelnek kis és középvállalkozások a román gazdaságban?
    a. Kevesebb, mint 50 %
    b. 50-90 % között
    c. Több, mint 90 %

Romániában 99 százaléka a cégeknek kis és középvállalkozás

2. A nem állami szférában dolgozók hány százaléka dolgozik kis és középvállalkozásoknál?
    a. Kevesebb, mint 50 %
    b. 50-90 % között
    c. Több, mint 90 %

Romániában 66 százaléka a nem állami alkalmazottaknak dolgozik kis és középvállalkozásoknál

3. Milyen a kis és középvállalkozások részesedése a bruttó nemzeti terméknek?
    a. Kevesebb, mint 50 %
    b. 50-90 % között
    c. Több, mint 90 %

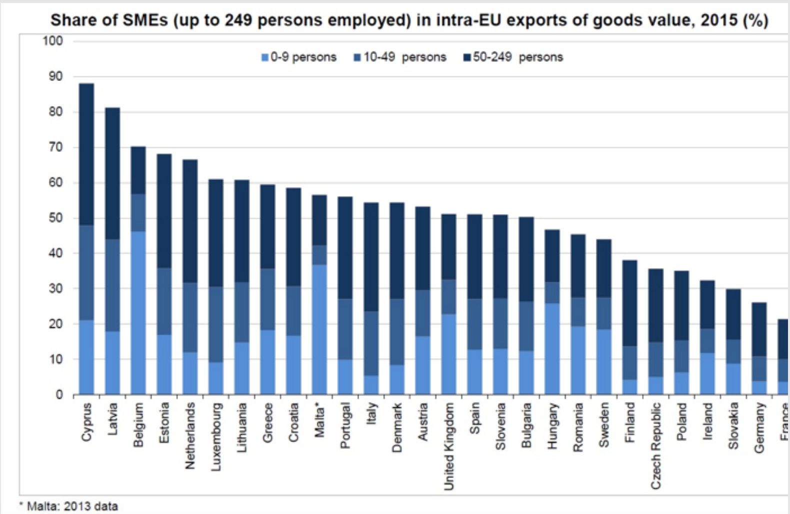
Romániában a kis és középvállalkozások 56 százalékát adják a bruttó nemzeti terméknek.

Class size	Number of enterprises			Number of persons employed			Value added		
	Romania		*EU-28*	Romania		*EU-28*	Romania		*EU-28*
	Number	Share	*Share*	Number	Share	*Share*	Billion €	Share	*Share*
Micro	430,925	88.4%	93.0%	930,720	22.8%	*29.7%*	13.6	17.6%	*20.8%*
Small	46,299	9.5%	5.9%	903,635	22.1%	*20.1%*	13.5	17.5%	*17.6%*
Medium-sized	8,533	1.8%	0.9%	857,129	21.0%	*16.8%*	13.6	17.6%	*18.0%*
SMEs	**485,757**	**99.7%**	**99.8%**	**2,691,484**	**65.8%**	***66.6%***	**40.8**	**52.7%**	***56.4%***
Large	1,667	0.3%	0.2%	1,397,566	34.2%	*33.4%*	36.6	47.3%	*43.6%*
Total	**487,424**	**100.0%**	**100.0%**	**4,089,050**	**100.0%**	***100.0%***	**77.3**	**100.0%**	***100.0%***

Forrás: European Comission – Romania Fact Sheet 2019

4. Milyen a kis és középvállalkozások részesedés az exportból?
   a. Kevesebb, mint 50 %
   b. 50-90 % között
   c. Több, mint 90 %

***Egy nem túl friss, 2015-ös adat szerint már akkor közel 50 százalék volt a kis és középvállalkozások által generált export aránya az össz országos exportból*.**



Forrás: Eurostat, 2017.

IV. VÁLLALKOZÓK KÖZÉP-KELET EURÓPÁBAN 1990 ELŐTT ÉS UTÁN

4. Vállalkozók Közép-Kelet Európában 1990 előtt és után

Ebben a fejezetben társadalomtörténeti kitérő után a posztszocialista térségbeli vállalkozói szféra kialakulásának sajátosságait tekintjük át, és néhány tipológiával ismerkedünk meg.

ICEBREAKER

- *Sorolj fel néhány olyan vállalkozást és vállalkozót, akiket sikeresnek tartasz!*
- *Mely országban vannak ezek a vállalkozások, élnek ezek a vállalkozók?*
- *Most gondolj egy romániai vállalkozóra, vállalkozásra!*
- *Hasonlítsd össze egy amerikai, nyugat-európai vállalkozóval! Milyen hasonlóságokat és különbségeket fedezel fel? Minek tulajdoníthatóak ezek a különbségek?*

Nyugati típusú vállalkozók	Közép-kelet európai vállalkozók

4.1 Vállalkozás a posztszocialista[1] térségben – társadalomtörténeti kitekintő

A volt szocialista országok sajátos színfoltot képeznek a vállalkozáskutatás területén. Miért?

Azért, mert hivatalosan csupán három évtizede kezdett kialakulni és épülni a vállalkozói szféra, a vállalkozói kultúra, ami jelentős eltérés azokhoz a társadalmakhoz képest, ahol soha nem volt ez a fajta tevékenység betiltva.

Igaz, hogy az elmúlt évtizedben nőtt a térségre való ilyen típusú odafigyelés is, még mindig kevéssé reprezentált a nemzetközi kutatási áramlatban a posztszocialista országok kialakulóban levő vállalkozói gyakorlata (Aidis et al. 2007: 158).

Az 50-es, 60-as évektől Romániában – a többi szovjet befolyás alá tartozó országhoz hasonlóan fokozaton felszámolták a magántulajdont, államosították a magánföld és ingatlanbirtokokat, gyárakat, üzemeket, megszűntették a magánzó típusú tevékenységet. Kialakították a kollektív gazdaságokat (TSz), és meghonosították a mindenkire kiterjedő állami alkalmazást.

4.2 A vállalkozói szférát meghatározó társadalmi-gazdasági folyamatok 1989 után

1989 után viszont ezek a volt szovjet befolyás alá tartozó közép-kelet-európai országokban jelentős politikai-gazdasági átszerveződés zajlott, és fokozatosan kialakulni kezdett a vállalkozói réteg. Milyen folyamatok zajlottak le, melyek segítették, szükségessé tették, sürgették, életre hívták ezt a fajta gazdasági fejlődést? Néhány ezek közül:

1. *az ipar összeomlása* – a központi tervgazdaság által diktált, kialakított állami piac nem feltétlen a kereslet-kínálatra épült. A szocialista tervgazdaság megszűnése után felvásárlás és így kereslet nélkül maradt első sorban a nehézipar. – Ennek nyomán szükség volt

[1] A volt Szovjetunió országai és a közép-kelet-európai volt szocialista országok.

az állami ipar mellett alternatív gazdasági tevékenységek megjelenésére

2. *a munkaerő-piaci krízisek* – az ipari szektor bizonytalanságainak, illetve későbbi részbeli és teljes összeomlásának köszönhetően a 90-es évektől kezdődően folyamatosan munkaerő-piaci problémák jelentkeztek. Hirtelen megnőtt a munkanélküliség, jelentős lett a munkaerő-fölösleg, és az állami apparátus már nem tudta ezeket megfelelő módon kezelni, vagyis munkahelyet biztosítani mindenkinek, mint 1989 előtt. – Ennek nyomán szükségessé vált az állam mellett másfajta munkaadói szektor létrejöttére, amely szintén munkát tud biztosítani a munkanélkül, illetve állami munkahelyi gondoskodás nélkül maradt lakosság számára
3. *privatizáció* – a korábban állami kézben levő gyárak, vállalatok, intézetek egy része, főleg a még működési perspektívával rendelkezőket az állam úgymond kiárusította, vagyis az állam tulajdonát képező vagyontárgyakat magánkézbe adta. Ennek nyomán korábbi gazdasági vagy politikai elit tagjainak egy része jelentős magánvagyonra tett szert, mely vállalkozásindításhoz vezethetett
4. *magánjavak visszaszolgáltatásának elindulása* – nyomán a régi-új elit gazdasági és kulturális elit tagjainak egy része korábbi magánvagyonának egy részét visszakaphatta. Ennek nyomán újra lehetővé vált számukra a vállalkozói gyakorlat meg(vissza)honosítása
5. *a külföldi befektetők megjelenése* – mivel a vasfüggöny felgördült, a piac úgymond felszabadult, megjelentek olyan befektetők, akik vagy a privatizáció, vagy a visszakapott magánjavak, vagy új beruházások révén vállalkozásokat indítottak Románia-szerte. Ennek nyomán egy sor magánvállalkozás indult külföldi (társ)tőkével.

Az ipar összeomlásával fémjelzett kilencvenes években mentőövet jelentett a megjelenő vállalkozó szféra, illetve a több évtizedes csipkerózsika álma után ébredező régi-új vállalkozói szűk réteg.

A vállalkozás fele fordulásnak az átmenet éveiben (de valószínű nem csak) a vállalkozás munkahely-teremtő tulajdonságát emelte előtérbe, ami nem véletlen, hiszen UNICEF-becslések (1999) szerint 1989-1997-re 27 posztszocialista országban 26 millióan veszítették el munkahelyüket, feltehetően 14 millió nő. Így sokak számára – ebben a térségben – az önfoglalkoztatás a munkanélküliség elkerülésének alternatívájaként jelent meg (Momsen et al. 2005: 52).

4.3 Szlovákiai vállalkozáskutatási kitérő

Lampl Zsuzsanna kutatásai mentén látunk egy szlovákiai vállalkozói periódikusságot a vállalkozásindítás terén, de ez valószínű nagyvonalakban Románia esetében is hasonló volt.

1. a vállalkozói aranykor (1994-1996 közötti periódus)
2. a hullámzó növekedési fázis (1997-2002 közötti időszak)
3. egy felgyorsult fejlődési ütemű újabb aranykor (2002 utáni időszak)

Szlovákiában a 2004 előtti bejegyzett vállalkozások 80 százaléka mikrovállalkozás volt, a kisvállalatok 12-16 százalék körül voltak, a középvállalkozók aránya 4-6 százalékra volt tehető. A nagyvállalatok aránya nagyon csekély volt, viszont ez is 2006-ra felére csökkent (1,6-ról 0,6-ra). A vállalkozók pedig első sorban a kereskedelemi tevékenységet folytatnak: a jogi személyek 38%-a, az egyéni vállalkozók 31%-a (Lampl 2008: 238).

Lampl szerint két fő forrásból erednek a vállalkozások ebben a térségben:

- vagy privatizáció (állami tulajdonok kerülhettek magánkézbe),
- vagy cégalapítás nyomán (Lampl 2008).

A vállalkozói szféra keletkezésével kapcsolatban Lampl hangsúlyozza, hogy a vállalatok többsége nem privatizáció során jött létre – legalábbis Szlovákia esetében (Lampl 2008: 243–244). Kiemeli, hogy ebben a volt kommunista országban 1990 után az emberek főként azért kezdtek vállalkozni, mert ki akarták próbálni, mit is jelent a vállalkozás, milyen vállalkozónak lenni, mert ugye erre korábban nem volt lehetőségük.

A teljes állású vállalkozóvá válók mellett sokakat motivált a *függetlenség* és a *„valami sajátnak" a birtoklásvágya*. Ők többnyire nem mondtak le alkalmazotti státusukról, és javarészt nem is váltak aktív vállalkozókká (Lampl 2008: 244).

A vállalkozásindítás mikrotársadalmi tényezőinek számbavételekor Lampl két nagy okcsoportot különít el (1999, 2003). Beszélhetünk:

- közvetlen (manifeszt) okokról,
- illetve a rejtett (látens) okok csoportjáról.

A *manifeszt* okok közé sorolandók azok az indítékok, melyek a vállalkozás alapítást közvetlenül megelőzik és befolyásolják, illetve melyekről a vállalkozók a vállalkozás indítás okai között említést tesznek. Lampl szerint a legfontosabb három manifeszt ok a függetlenség, a magasabb jövedelem, az anyagi nyereség, illetve az önmegvalósításra való törekvés.

	a függetlenség,
manifeszt okok:	a magasabb jövedelem elérése,
	az önmegvalósítás vágya

Ugyanitt egy érdekes összehasonlítással is találkozunk: megállapítható, hogy a többségi társadalom tagjaiból (szlovák) kikerülő vállalkozók esetében a magasabb jövedelem volt a legmeghatározóbb ok, a kisebbség köréből (magyarok) származó vállalkozók esetében a függetlenség vezetett a felsorolt okok csoportjában (Lampl 2008: 245).

A potenciális vállalkozóból tényleges vállalkozót a *látens* (rejtett) okok szabnak, melyek nyomán beszélhetünk:

Látens okok:

- *lehetőség-vállalkozó* – aki élete nagy lehetőségének tartja a vállalkozást, a nagy kitörési, áttörési pontként néz a vállalkozói létre,
- *cél-vállalkozó* – a vállalkozás életcélként értelmezhető, aki mindig is arra vágyott, hogy vállalkozása legyen,
- *divat-vállalkozó* – a társadalmi trend, az, hogy „menő”, vállalkozni gyakorolja a legnagyobb hatást
- *eszköz-vállalkozó* – aki számára nem a vállalkozás a cél, hanem a vállalkozás által szeretné elérni célját, céljait. Például jobb életkörülményeket szeretne maga és családja számára, nyugodtabb életet, több szabadidőt.
- *kényszervállalkozó* – aki semmilyen más munka és kereseti lehetőséget nem lát a maga számára, csupán a vállalkozás-indítást.

V. ROMÁNIAI VÁLLALKOZÓI TIPOLÓGIÁK

5. ROMÁNIAI VÁLLALKOZÓI TIPOLÓGIÁK

A következőkben kétfajta tipologizálást mutatok be. Mindkettő egy-egy román gazdaságszociológus – Dumitru Sandu, illetve Sebastian Lăzăroiu – által kialakított, rurális vállalkozókra alkalmazott tipológia. Míg Sandu a vállalkozás megjelenésével és a vállalkozói magatartás iránti érdeklődéssel kapcsolatosan, statisztikai adatsorok felhasználásával hozza létre kategóriáit, addig Lăzăroiu rurális környezetben végzett kvalitatív kutatás eredményeként csoportosítja a vállalkozókat.

5.1 Nemvállalkozók és magatartás szerinti vállalkozók

Dumitru Sandu (1999a) úgy véli – mivel rurális környezetben igen alacsony a tényleges vállalkozók számaránya –, hogy egy ilyen típusú elemzésben mindenképpen nemcsak a tényleges cselekedetet, hanem a szándék megfogalmazását is szem előtt kell tartani (Sandu 1999a: 120).

Ezért a következő kategóriaképző változók használatát látja indokoltnak:

- van-e tulajdonában vállalkozás?,
- szeretne-e vállalkozóvá válni, vállalkozni?,
- optimális körülmények között (az induláshoz szükséges anyagi tőke birtokában) indítana-e vállalkozást?

Ezek nyomán négy típust határolt el:

a. *a nem vállalkozó* – akik nem rendelkeznek saját vállalkozással, és bevallásuk szerint nem is tervezik ilyennek megalapítását, működtetését;

b. *a vágyakozót* – azon egyének, akik már gondolkodtak azon, hogy egy saját vállalkozás indítása nem lenne rossz ötlet, de a vágyakozás (egyelőre) nem társul sem szándékkal, sem vállalkozói magatartással;

c. a *szándék szerinti vállalkozó* – nincs még tulajdonukban vállalkozás, de eltökélt szándékuk, hogy fognak indítani egyet, ha megoldják az indulótőke-problémát;

d. *a magatartás szerinti vállalkozó* – a működő vállalkozások tulajdonosai;

5.2 *Régi-új vállalkozók és kereskedők*

Sebastian Lăzăroiu (1999) négy ideáltípust különített el a falusi vállalkozókat főként hálózatban vizsgáló kutatása során. Szerinte létezik:

a. *régi-új vállalkozó,*
b. *kapcsolati vállalkozó*
c. *kereskedő*
d. *gazdálkodó*

Lăzăroiu szerint a kereskedő és a gazdálkodó típus a leggyakoribb, azaz ők a mikro- és kisvállalkozók.

A régi-új vállalkozói kategória egy nagyon kis létszámú csoportot jelent. Azok, akik a kommunizmus alatt a rendszerhibának köszönhetően mégis valamilyen szinten vállalkozók voltak (elenyésző számú, főként hegyes, nehezen megközelíthető helyen magántulajdonban maradt földeken gazdálkodó személyről van szó). A juhos gazda példáját hozza (Nagyszeben, Brassó környékén), aki (a) 1989 előtt is mindig rendelkezett kellő – akár kenőpénzként is funkcionáló – anyagi javakkal, fel is tudott halmozni, illetve (b) soha nem tapasztalta a teljes állami kontrollt (ahogyan természetesen az 1978 után bekövetkezett országos „éhezési programot" sem). A szerző csak azon vállalkozókat sorolja ide, akik 1990 után is folytatták ezt a „saját számlára" történő termelést. A rendszerváltás után azonban adaptálódni- uk kellett a megváltozott gazdaságpolitikai feltételekhez, egy új rendszerbe kellett beletanulniuk, és új működési elvet kellett megismerniük, de jellemzőjük – éppen ezért is – a saját lábon állás, azaz ennek a hagyománynak megváltozott környezetben való továbbvitele.

Kapcsolati vállalkozóknak tekinthetők azon egyének, akik korábban valamely állami vállalatnál töltöttek be vezető pozíciót, és rögtön a rendszerváltozás után indítottak vállalkozást ugyanabban a szektorban – korábbi tapasztalataikat és kapcsolataikat hasznosítva. Technológiát, információt, kapcsolatokat csomagoltak és vittek magukkal, amikor otthagyták korábbi munkahelyüket. Közel voltak a tűzhöz, a húsos fazékhoz, monthatnánk egyfajta metaforával élve, ugyanis egyrészt helyzetben voltak, olyan pozíciót töltöttek be, melyből átlátták a történéseket, a helyzetet és a lehetőségeket,

ugyanakkor pedig újrahasznosították az állami vagyont, ami – az ő hiányukban – gyakran a széthordás (pl. kollektígazdaság vépületei, gyárak), vagy a teljes enyészet sorsára jutott volna, illetve jutott sok helyen, ahol nem jelentek meg a kapcsolati vállalkozók.

A ***kereskedő*** azon személy, aki javak felvásárlására és azoknak egy adott (stabil) helyen történő eladására profilálódott. Ez a leggyakoribb vállalkozótípus Lăzăroiu szerint, hiszen a legkönnyebben (értsd: alacsony indulótőkével) beindítható üzlet, mely – ennek következtében – nem is hoz jelentős profitot, de általa lépéselőnyre tesz szert az azt működtető család. Itt főleg a falusi „kocsmárosra" (vendéglő-, bártulajdonos) kell gondolnunk, aki megnyitotta a falu első magánkocsmáját, és azóta is abból él a család, abból építettek új házat stb.

A ***gazdálkodó*** pedig olyan mezőgazdálkodással foglalkozó falusi vállalkozó, aki túl szeretne lépni a hagyományos mentalitás által korlátolt túlélésre (háztáji termelésre) berendezkedett mezőgazdasági gyakorlaton. Itt olyan vállalkozóról van szó, aki valamilyen új, a vidékre nem jellemző növényt termeszt vagy állatot tenyészt, egy új, szokatlan módszert alkalmaz.

5.3 Agrárvállalkozók és kísérletezők

Egy harmadik tipológiát is megemlíthetünk, amely Székelyföld-léptékű, de a rurális vállalkozók országos tipologizálási vonalába jól illeszkedik, és egy igen korai, 1993-as elemzés alapján született. A csíkszeredai KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja társadalomkutatói szerint (Biró et al. 1995) a kilencvenes évek eleji székely falvakban

a. *agrárvállalkozók,*
b. *nagyvállalkozók,*
c. *fiatal és kísérletező vállalkozók léteztek*

5.4 Vállalkozók Székelyföldön

A vállalkozások megjelenése ebben a hangsúlyozottan rurális térségben – akárcsak a pártállami diktatúráktól megszabadult más térségekben – a posztszocialista korszak önállósodási folyamatainak általánosan ismert társadalmi jelensége (Oláh 2007). A szocialista Románia gazdaságára egy „hipercentralizált" irányítás volt jellemző, mely szigorú tervgazdaságot, a politika primátusát jelentette a gazdaság fölött. Ebben a térségben 1949 után a korábbi falusi társadalmi és gazdasági szervezet széttörésével tettek kísérletet a szocialista termelőszervezetek létrehozására – szép sikerrel. A politikai eszközök felhasználásával vég- rehajtott agrárátalakítással párhuzamosan felszámolták a falusi kisipa- rosok, kiskereskedők és más önálló egzisztenciák vékony rétegét. A falun maradt, bérmunkás státusba kényszerült népesség életvezetési gyakorla- tának korábbi önállósága nagyrészt megszűnt, és ennek máig ható men- tális következményei vannak (Oláh 2007). Megszűnt a rendelkezés a saját munkaerő, a munka jövedelme fölött. A rendszernek sikerült – gazdaságilag! – csaknem teljesen aláásnia és megsemmisítenie az önállóság minden formáját. Az önállóság igényét azonban nem sikerült felszámolnia, amire a legjobb bizonyíték a kilencvenes évek elején feltámadt magántermelői aspirációk és a kisvállalkozások alapításában jelentkező önállósodási törekvés (Oláh 2007; Csata 2005).

Irodalom:

Oláh S. (2006) Vállalkozók falun. Korunk 6: 28–41.

Csata Zs. (2006) A vállalkozói potenciál területi eltéréseinek társadalmi magyarázatai Erdély rurális térségeiben. Korunk, 6: 5–19.

Csata Zs. (2010) A vállalkozások elterjedésének szocio-demográfiai meghatározói Erdélyben. http://www.htmtop.mtaki.hu/palyamunka_pdf_2010/Csata_Zsombor.pdf (letöltés: 2010. szeptember 20.)

Gergely O. (2013) Vállalkozás női módra. KKI, Kolozsvár.

Lampl Zs. (2008) A kis- és középvállalkozói szféra kialakulása és fejlődése 1989-től napjainkig. In Magyarok Szlovákiában v. Lelkes Gábor (szerk.): Régiók és gazdaság. Fórum Kisebbségkutató Intézet. Somorja, 2008, 235–258.

Lăzăroiu, S. (1999) Reţele de capital social şi antreprenori în Comişani. Sociologie Românească 2: 31–56.
Sandu, D. (1999) Cine sunt antreprenorii din agricultura de tranziţie? Sociologie Românească 1: 33–52.

Inspirációs javaslat:

Film:

- *Amintiri din epoca de aur (2009)*
- *Út Călărași-ba – egy sikeres vállalkozói arcképe (2007) http://www.docuart.hu/dokumentum-film/ut-calarasi-ba-egy-sikeres-vallalkozo-arckepe/index.php*

VI. ROMÁNIAI VÁLLALKOZÁSOK A SZÁMOK TÜKRÉBEN

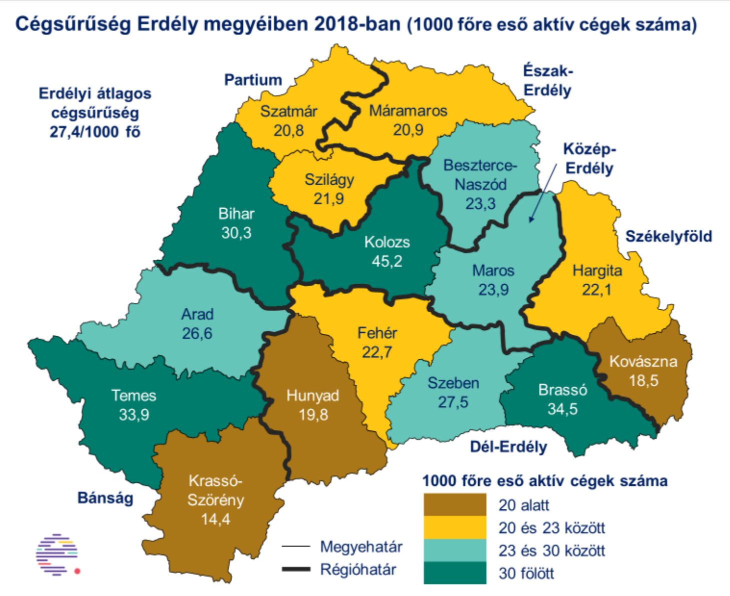
6. ROMÁNIAI VÁLLALKOZÁSOK A SZÁMOK TÜKRÉBEN

ICEBREAKER I.

- *Nézzék az alábbi idézetet.1 Mit gondolnak, ki mondhatja? Mire vonatkozhat? Mit gondolnak erről? Mi az a kkv?*
- *„Tíz vállalkozásból kilenc kkv, és három munkahelyből kettőt kkv-k teremtenek."*

ICEBREAKER II.

Vegyék szemügyre az alábbi ábrát. Mit figyelhetnek meg? Keressenek olyan okokat, melyek befolyásolják, meghatározzák, hogy ezek az arányok így alakultak!



6.1 Vállalkozások a számok tükrében

Romániában 877.050 cég volt 2018-ban bejegyezve, illetve ezenkívül 387.335 egyéni vállalkozás, vagyis 1.264.385 volt az aktív gazdasági tevékenységgel rendelkező jogi személyiség. Számszerűsíthetően leggyakoribbak a SRL-k (KFT-k), valamint a PFA-k (természetes személyek), illetve, hogy 1989 után egyszerű betéti társaságot, közhasznú társaságot, valamint szövetkezetet hoztak létre legkevésbé az országban.

6.1 táblázat: Romániai gazdasági szerveződési formák (Gergely 2013)

Sorsz.	**Megnevezés**			**Gyakorisági index**
	Magyar	**Román**	**Rövidítése**	
1.	Természetes személy	Persoană fizică autorizată	PFA	2
2.	Közkereseti társaság	Societate în nume colectiv	SNC	4
3.	Egyszerű betéti társaság	Societate în comandită simplă	SCS	7
4.	Betéti részvénytársaság	Societate în comandită pe acţiuni	SCA	X
5.	Részvénytársaság	Societate pe acţiuni	SA	3
6.	Korlátolt felelősségű társaság	Societate cu răspundere limitată	SRL	1
7.	Közhasznú társaság	Regie autonomă	RA	8
8.	Szövetkezet	Societate cooperativă	SC	6
9.	Más jogi személyek	Alte persoane juridice	APJ[2]	5

[2] Más jogi személyek sorolandók ide, amelyek kötelesek a kereskedelmi jegyzékbe bejegyeztetni magukat: országos kutatási-fejlesztési intézetek, gazdasági érdekcsoportok,

Romániában többféle kategorizáció is létezik a vállalkozások besorolására, pl. árbevétel szerinti, illetve az alkalmazottak száma szerinti. Az alkalmazottak száma szerint[3] a kevesebb mint 10 alkalmazottal rendelkező vállalkozást mikrovállalkozásnak tekintik, a legkevesebb 10, legtöbb 50 alkalmazottal rendelkező vállalkozást kisvállalkozásnak, a kevesebb mint 250 alkalmazottal rendelkezőt pedig középvállalkozásnak (Zahiu 2002).

Vállalkozási kategóriák	Alkalmazottak száma	Éves forgalom	Éves mérleg-főösszeg
Mikrovállalkozás	0-9	< 2 millió EUR	< 2 millió EUR
Kisvállalkozás	10-49	< 10 millió EUR	< 10 millió EUR
Középvállalkozás	50-249	< 50 millió EUR	< 43 millió EUR
Nagyvállalkozás	>250	> 50 millió EUR	> 43 millió EUR

6.1 ábra: Vállalkozási kategóriák

A 2018-as mérlegadatok alapján Romániában összesen 525 184 cég működött, ami 1000 lakosra vetítve 26,1 vállalkozást vagy vállalatot jelent. Jelentős eltérések vannak a főváros és környéke, valamint az ország többi régiója között: míg Bukarestben 56, Ilfovban 60 vállalkozás jut ezer főre, Erdélyben 27, Havasalföldön 20, Moldvában pedig csupán 18. A fővárosi régió kivételével az átlagos ezer főre vetített cégsűrűség értéke 22,2.

európai gazdasági érdekcsoportok, európai társaságok, európai szövetkezetek, mezőgazdasági szövetkezetek, szövetkezeti szervezetek.

[3] A 133/1999-es törvény – a magánvállalkozások támogatására, valamint a kis- és középvállalkozások fejlesztésére vonatkozó – hozza be ezt az osztályozást.

A relatív eloszlásokat tekintve ez azt jelenti, hogy míg Bukarestben és környékén Románia lakosságának egytizede (11%) él, addig a cégek kétszer ekkora aránya (23%) van ide bejegyezve. Erdély esetében a cégek aránya követi a lakossági arányt, Havasalföldön és Moldvában viszont jelentősen elmarad ettől.

A főváros és a többi régió közötti különbség nagyon látványos abban is, hogy mekkora a bejegyzett cégek mérete. Az 1 milliárd lej feletti forgalmat bonyolító 136 vállalat közül 78-nak Bukarestben (ezek között több állami cég is van) vagy Ilfovban van a központi székhelye, Erdélyben 31, Havasalföldön 21, Moldvában pedig csupán 6 ilyen céget regisztráltak (Csata – Csata 2019).

6.2 táblázat: A bejegyzett aktív cégek megoszlása méretkategória és régiók szerint

A bejegyzett aktív cégek megoszlása méretkategória és régiók szerint (2018)[6]

A régió, ahol a cég be van jegyezve	**100 ezer lej alatt**	**100 ezer–1 millió lej között**	**1–10 millió lej között**	**10–100 millió lej között**	**100 millió–1 milliárd lej között**	**1 milliárd lej felett**	**Összesen**
Cégméret-kategóriák	Mikro-vállalkozások	Kis cégek		Közepes cégek	Nagy cégek		
Aktív cégek száma – Románia	202 244	228 271	79 298	13 643	1 592	136	525 184
Erdély	35,3	35,5	36,0	33,8	30,4	22,8	35,4
Havasalföld	26,8	25,9	25,3	21,7	17,7	15,4	26,0
Moldva	14,3	14,2	13,8	11,7	8,1	4,4	14,1
Bukarest-Ilfov	23,6	24,3	24,8	32,9	43,8	57,4	24,4
Összesen	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Forrás: Csata – Csata 2019.

Területi különbségek észlelhetőek a cégaktivitásban és cégteljesítményben az országos, de Erdélyen belüli kisebb régiók között is, amely különbségeket a legnagyobb mértékben az urbanizáltság foka magyarázza. *Erdélyben a legalacsonyabb mutatók a székelyföldi régióra jellemzőek, úgy a vállalkozói aktivitás, mind pedig a cégek üzleti forgalma egyaránt alacsonyabb, mint az erdélyi átlag.* A székelyföldi régió hátránya a nagyvárosok hiányának tudható be (Csata – Csata 2019).

Erdélyen belül a komplex ipar jelenléte Dél-Erdélyben és Bánságban kimagasló, a könnyűipar súlya Székelyföldön és Észak-Erdélyben relatív

magasabb. A szellemi szolgáltatások ágazata Közép-Erdélyben (elsősorban Kolozs megyében) erős. A szállítási ágazat súlya Partiumban relatív nagyobb, mint a többi erdélyi régióban.

6.2 Vállalkozások Erdély-léptékben

186 173 olyan vállalkozás működött, amely Erdély valamely városában vagy falujában bejegyzett, az országos átlaghoz nagyon közeli, 27,4 ezrelékes vállalkozássűrűséget eredményez. Ezek összes üzleti forgalma 427 710 milliárd lej volt, ami visszavetítve egy laskora számítva 63 000 RON-t jelent (Csata – Csata 2019).

Mint már említésre került, a sereghajtó Erdélyben Székelyföld, ahol a vállalkozói aktivitás is alacsonyabb, de a cégek üzleti forgalma is elmarad Erdély többi régiójában tapasztalttól. Noha Erdély lakosságának 7,7 százaléka Hargita és Kovászna megyékben, az erdélyi vállalkozások alig 5,8 százaléka működik itt. Illetve az is hozzátartozik, hogy az Erdélyben bonyolított forgalom mindössze 4,1 százalékát adják ezek a vállalkozások. És az is fontos mutató, hogy Székelyföldön 1–10 millió lej közötti forgalmat lebonyolító vállalkozások vannak átlag feletti arányban, és a 100 millió lej feletti forgalmat bonyolító 515 erdélyi cég közül csupán 20 van Székelyföldön bejegyezve, ami a nagyvállalatok mindössze 3,9 százalékát teszi ki (Csata – Csata 2019).

6.3 táblázat: A cégaktivitás főbb mutatói az erdélyi régiókban

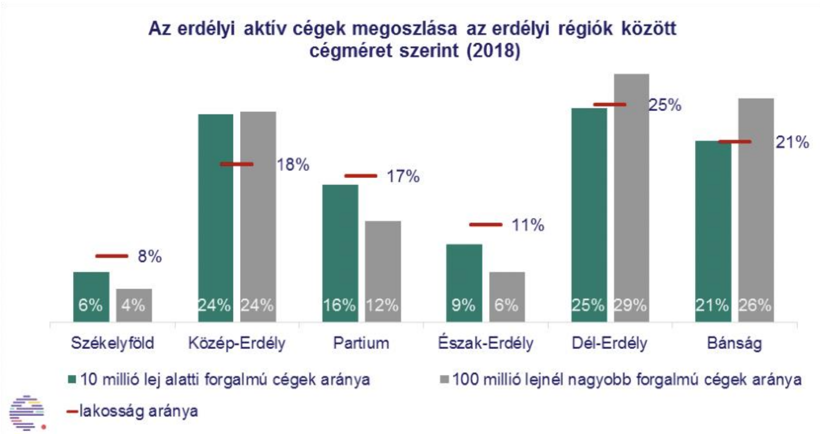
A cégaktivitás főbb mutatói az erdélyi régiókban (2018)

Régió	Népesség (ezer fő)	Népes-ség (%)	Cégek száma	Cégek száma (%)	Cégsűrűség (cég/1000 lakos)	Cégek üzleti forgalma (mrd lej)	Cégek üzleti forgalma (%)
Székelyföld	521	7,7	10 757	5,8	20,6	17,5	4,1
Közép-Erdély	1 242	18,3	44 413	23,9	35,8	95	22,2
Partium	1 144	16,9	29 521	15,9	25,8	57,8	13,5
Dél-Erdély	1 707	25,1	45 906	24,7	26,9	121,6	28,4
Bánság	1 410	20,8	38 900	20,9	27,6	105,6	24,7
Észak-Erdély	765	11,3	16 676	9,0	21,8	29,9	7,0
Erdély	**6 789**	**100%**	**186 173**	**100%**	**27,4**	**427,8**	**100%**

Forrás: Csata – Csata 2019

Összeségében a kis és közepes cégek sűrűsége kisebb az erdélyi átlagnál Székelyföldön és Észak-Erdélyben, viszont magasabb, a nem erdélyi területeken mért átlagoktól – természetesen a fővárosi régiótól eltekintve).

A cégaktivitásban és cégteljesítményben mutatkozó régiók közötti különbségeket a legnagyobb mértékben az urbanizáltság foka magyarázza (Csata – Csata 2019).



6.2 ábra Forrás: Csata – Csata 2019

6.4 táblázat

A cégaktivitás főbb mutatói Erdélyben településtípus és -méret szerint (2018)

Településtípus és -méret	Népesség (ezer fő)	Népes-ség (%)	Cégek száma	Cégek száma (%)	Cégsűrűség (cég/1000 lakos)	Cégek üzleti forgalma (mrd lej)	Cégek üzleti forgalma (%)
Nagyváros (100 ezer lakos felett)	1 760	25,9	81 762	43,7	46,5	209,7	49,0
Középváros (20–100 ezer lakos)	1 231	18,1	36 088	18,2	29,3	83,1	19,4
Kisváros (20 ezer lakos alatt)	879	12,9	18 787	9,5	21,4	45,5	10,6
Község nagyvárosi vonzáskörzetben	447	6,6	19 357	11,6	43,3	51,7	12,1
Egyéb község	2 471	36,4	30 179	17,0	12,2	37,8	8,8
Erdély összesen	**6 789**	**100%**	**186 173**	**100%**	**27,4**	**427,8**	**100%**

Forrás: Csata – Csata 2019

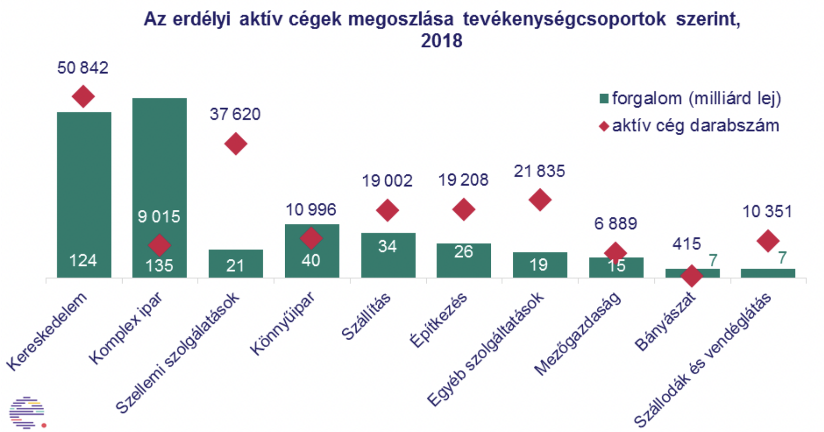
6.3 A kereskedelem országa

A kereskedelemben tevékenykedik tíz romániai cégből három (30%). A második helyen a komplex ipar van, ebből származik az összes forgalom egynegyede (24%).



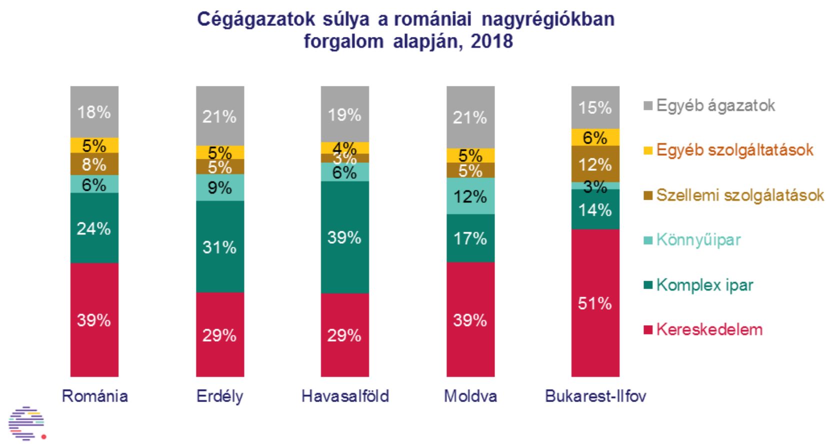
6.3. ábra: Forrás: Csata – Csata 2019.

Amint az ábrán is látszik, a legkisebb forgalmat magáénak mondható ágazatok a mezőgazdaság, bányászat, valamint a turizmus. Ha viszont a következő diagramra nézünk, látható, hogy az országos rangsorhoz képest kicsit másak az arányok és a számok Erdély-léptékben. Például első helyen Erdélyben nem a kereskedelem, hanem a komplex ipar van, jelentősebb a könnyűipar, a szállítás és az építkezés, mint szellemi szolgáltatások. Látható az is, hogy Erdélyben van bejegyezve az összes szálloda és vendéglátásban tevékenykedő cég közel fele (42%) csupán az országos, forgalomnak kevesebb, mint harmadát (32%) tudja hozni. Tehát sok cég van, viszont szerényebb forgalmat tud generálni.



6.4. ábra: Forrás: Csata – Csata 2019.

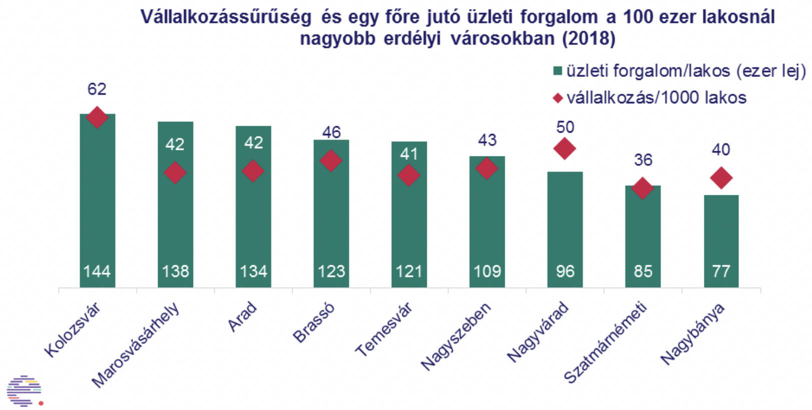
Léteznek regionális különbségek, viszont azt sem szabad szem elől téveszteni, hogy nagyon sok országos cég akkor is, ha egy adott térségben működik, gyakran a fővárosban van bejegyezve, úgyhogy ez a kép sem felel meg mindig maximálisan a valóságnak. Az viszont tény, hogy adott térségekben más-más ágazatnak van nagyobb jelentősége.



6.5. ábra: Forrás: Csata – Csata 2019.

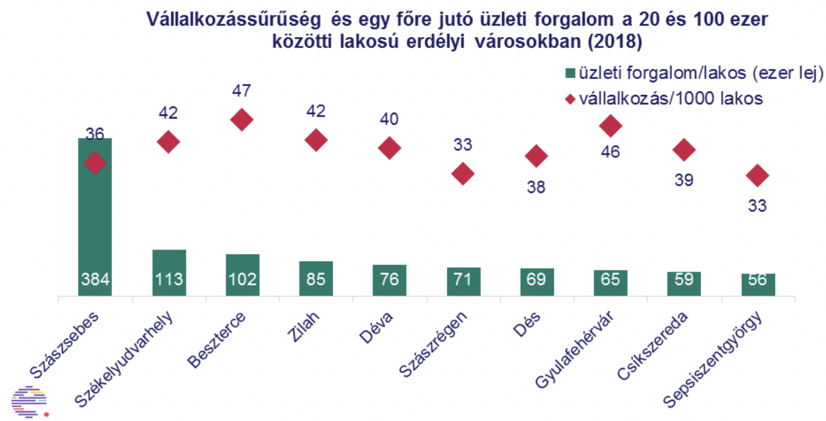
6.4 *Minél nagyobb a város és metropolisz övezete, annál több a vállalkozás?*

A cégsűrűségben mutatkozó eltéréseket főként a nagyvároshoz való közelség magyarázza (Csata – Csata 2019). Az alábbiakban látható a településtípusok szerinti rangsor, főként a magyarok által is lakott településekre koncentrálva.



6.6. ábra: Forrás: Csata – Csata 2019.

A 100 ezer lakosnál nagyobb városok Kolozsvár (szellemi szolgáltatások és építkezés), Nagyvárad (szállítás) és Brassó van legelől, de a nyolcadik helyen levő Szatmárnémeti több nagyobb, nem erdélyi várost is lekörözött (Csata – Csata 2019). Azon városok esetében, amelyekben 100000-nél kevesebben, de legalább 20000-en lakják, a székelyföldi városok közül Székelyudvarhely a második helyen áll.



6.3. ábra: Forrás: Csata – Csata 2019.

A székelyföldi településeken a kereskedelem jelentős (Székelyudvarhely, Csíkszereda, Gyergyószentmiklós), az építkezés (Csíkszereda), a könnyűipar (Gyergyószentmiklós, Kézdivásárhely), illetve a mezőgazdaság (Kézdivásárhely) dominál.

6.5 Összegzés

Jelen alfejezetben áttekintettük kemény mutatók mentén, hogy mit nevezünk mikro, kis, közép vagy nagyvállalkozásnak. Ugyanakkor szemügyre vettük a Romániára jellemző cégsűrűséget, megnézve, hogy hol van több, illetve kevesebb cég bejegyezve, és ezek a cégek milyen forgalmat generálnak, és főként milyen szektorban működnek.
Arról is bizonyosságot szereztünk, hogy az urbanizáltság fokával jelentősen összefügg a cégsűrűség, így most már tényszerű rálátásunk van arra, hogy Székelyföldön, a hangsúlyosan rurális térség jelentős hátrányokkal kell számoljon a vállalkozások terén is.

Forrás:

Csata I. – Csata Zs. (2019) Cégaktivitás Romániában és Erdélyben
Európai Bizottság (2020) Felhasználói útmutató a kkv-k fogalommeghatározásához.

VII. VÁLLALKOZÓK TÁRSADALMI MEGÍTÉLÉSE

7. VÁLLALKOZÓK TÁRSADALMI MEGÍTÉLÉSE

ICEBREAKER I.

- *Rajzoljon le minden hallgató egy vállalkozót és adjon címet a rajzának*
- *Nézzük először a címeket! Miért ezt a címet adta a rajzának? Mit mutatnak a címek?*
- *Mit gondolunk a vállalkozókról?*
- *Majd a rajzokat vegyük szemügyre, mindenki a sajátját röviden elemezze!*
- *Találkozunk-e sztereotípiákkal, és ha igen, milyenekkel, ha a kész rajzunkat alaposan szemügyre vesszük?*
- *Mondjuk el az általános sztereotípiákat: pl. mobiltelefon, aktatáska, aranylánc*
- *Vajon miért ezek a sztereotípiák élnek bennünk a vállalkozókkal kapcsolatosan?*

ICEBREAKER II.

„ebben az országban csak törvénytelen módon lehet meggazdagodni”. (Kiss, 1999)

- *Milyen üzenetet hordoz ez az idézet? Ki mondhatta? Miért mondta?*
- *Van ma ennek valóságalapja? Ha igen, miért lehet ma valóságalapja?*

7.1 Mítoszok, sztereotípiák, tévhitek

Vajon miért élnek az emberekben téves képek, hamis elképzelések a vállalkozókról? Miért túláltalánosítanak amiatt, hogy ismernek egy vállalkozót, akire talán igaz az a dolog, azt miért általánosítsák általában a vállalkozókra? Ennek az oka is sokrétű. Nem szabad elfelejtenünk, hogy a kilencvenes évek zavaros gazdasági politikai helyzetében, főleg olyan országban, mint Románia, ahol igen gyakori a korrupció, a fekete gazdaság virágzott, egyik napról a másikra gazdagodtak meg emberek, hatalmasokra nőttek az addigi minimális különbségek, a korábban nagyon hasonlóan élő emberek életminősége, életmódja jelentősen kezdett eltérni az átlagtól. Így a többség számára a vállalkozás valami gyanús, tisztességtelen dolgot jelent. Napjainkban van egyfajta elmozdulás e tekintetben: a legfiatalabbak már nyugati minta alapján kevésbé tekintik maffiózónak a vállalkozókat, viszont még mindig él nagyon sok sztereotípia és mítosz.

A vállalkozókról a következő mítoszok, tévhitek működnek (Şoim 2013: 5-7, id. Gănescu 2017: 23).

http://www.editura.ubbcluj.ro/bd/ebooks/pdf/2168.pdf

a) Vállalkozónak születni kell

Vitathatalan, hogy valamilyen intuícióval, rátermettséggel rendelkeznie kell annak az embernek, aki vállalkozni szeretne. Azonban nem szabad figyelmen kívül hagyni azt sem, hogy a rátermettség, talpraesettség, ügyesség nem elég ahhoz, hogy hosszú távon működtetni tudjuk egy vállalkozást. Így a "született képességek" mellett pont olyan szükség van a vállalkozáshoz szükséges készségekre, melyekere csakis tanulás és tapasztalat során lehet szert tenni. Ha kívülről úgy is tűnik, hogy adott emberek úgy születnek, hogy innovatívak, képesek eladni bármit, mégis nekik is szükségük van fejleszteni képességeiket és megszerezni új készségeket. Illetve mindazok, akik ők maguk és mások sem gondolnák alkalmasnak erre, megfelelő elszántsággal, kellő tanulással, nyitottsággal pont olyan sikeresek tudnak lenni ebben a szakmában is, mint egy "született vállalkozó". Tehát nem igaz az, hogy vállalkozónak születni kell, sokkal inkább az, hogy hosszas tanulási, fejlődési, önfejlesztési út nyomán születik a vállalkozó.

b) Bárki elindíthat egy vállalkozást

Igen, elvileg bárki elindíthat egy vállalkozást, aki a kellő adminisztratív-bürokratikus útvonalat bejárja. Viszont ez még a nulladik pontja egy vállalkozásnak, és az, hogy az egy ténylegesen működő, illetve idővel profitot termelő gazdasági tevékenység legyen, az már téves elképzelés, hogy bármikor bárkinek sikerülhet. Ugyanis nem minden üzleti ötletben rejlik a nagy lehetőség. Az ötletből sem lesz mindig jó vállalkozás, profitábilis, fenntartható módon. Az, aki rendelkezik vállalkozói szellemmel, jellemző rá a vállalkozói, az tud nemcsak elindítani, hanem sikerre is vinni egy vállalkozást.

c) A vállalkozó szerencsejátékos

Valójában a sikeres vállalkozók nagyon alaposan mérlegelnek és számolgatnak, és próbálják a kockázatot minimalizálni. A szerencsejáték esetén legtöbbször a véletlen műve az, hogy valaki nyer vagy nem nyer. Ezért ez így nem igaz, hogy a vállalkozók vakon döntenének, és mindent a véletlenre és a vak szerencsére bíznának. Viszont az igaz, hogy néha tényleg kockáztatni kell: nagyon sok vállalkozói életútinterjúban hangzik el az, hogy kockázatot vállalt az illető. Ezt a döntést viszont legtöbbször tudatosan, nem véletlenszerűen hozzák meg.

> *„Most 15 alkalmazottam van. Volt olyan is, hogy ennek duplája volt. De akkor volt a legnehezebb. Akartam termelni, volt egy szerződésünk a Pennyvel, ahhoz Kellett több ember, nagyobb teljesítmény. Aztán láttam, hogy nem nekünk való, mi ahhoz kicsik vagyunk. Néha fájó döntéseket kell meghozni, olyan is van, előtte hetekig nem alszom, tépelődöm”* (vállalkozónő, 60 éves, Székelyudvarhely)

d) A vállalkozók szeretik az összes babért learatni

Vagyis a közhiedelemben él az az elképzelés, hogy a vállalkozók szeretnek dicsekedni megvalósításaikkal, olykor azokkal is, amelyek nem is nekik, vagy nem csak nekik köszönhetőek. Előfordulhat, hogy ez így van, viszont a vállalkozók esetében különösen igaz az, hogy bár a magányos utazók túlélhetnek, de megfelelő partnerek, sikeres kapcsolatok nélkül nem tudnak gazdasági növekedést produkálni. És aki sikeresen kapcsolódik és csapatban tud létrehozni gazdasági hasznot, az minden bizonnyal csapattársaira is büszke.

Tehát nem igaz az általánosan, hogy a vállalkozók csakis egyéni babérokra törnek, és a sikerben egyedül szeretnek fürdőzni.

e) A vállalkozók a saját főnökeik és teljesen függetlenek

Ez egy általános közhiedelem, hogy a vállalkozónak lenni azért jó, mert nincs főnöke az embernek, egy vállalkozónak aztán senki nem parancsol. Fiatalok körében a közvéleménykutatások szerint ezért is egyre népszerűbb a vállalkozói életforma, mivel kötöttségektől és főnökmentesnek tűnik. Tényleg nincs klasszikus értelemben véve főnöke egy vállalkozónak, aki megmondaná neki, hogy hány órától dolgozzon, mikor mehet szabadságra, mikor kezdődik és fejeződik be az ebédszünet. Viszont a valóságban a vállalkozók nagyon sok mindenért felelnek, nemcsak magukért: ügyfelek, partnerek, beszállítók, hitelezők, alkalmazottak. A döntéshozatali függetlenség relatív, mert a valóságban a vállalkozóknak figyelembe kell venniük az összes fél által megkövetelt igényeket, érdekeket. Kezdve az ügyfelektől, azok kéréseitől, az adóhivatal, a jogi határozatok és törvények, a vállalkozás térségében élők érdekeit, igényeit, a térség sajátosságait, de az alkalmazottai igényét és érdekeit. És még hosszan lehetne sorolni, hogy melyek azok a dolgok, amelyek úgymond behatárolják egy vállalkozó idejét, energiáját, gondolatait, cselekedeteit. Tehát nem igaz az, hogy a vállalkozó teljesen a maga főnöke.

> *„Nem, tényleg nincs főnököm. Vagyis nincs egy főnököm. Hanem sok főnököm van. Ez lehet kívülről nem látszik. De én a kliensnek is meg kell feleljek, az alkalmazottamra is tekintettel kell legyek, de jó viszonyt kell ápoljak a hivatalokkal."* (vállalkozónő, 37 éves)

f) Keményebben kell dolgozni, mint pl. egy nagyvállalat vezetője.

Él egyfajta elképzelés az emberek fejében arról, hogy mit csinálhat egy vállalkozó, mennyit kell dolgozni. Viszont az, hogy kinek mennyit kell dolgoznia, az nagyon sok mindentől függ. Ha vállalkozókról beszélünk, akkor függ a vállalkozás területétől, az üzleti tevékenység típusától, a vállalkozás helyzetétőt. Nagyon sok vállalkozó beszél arról, hogy az elején, amíg beindul a tevékenysége, addig tényleg nagyon-nagyon sokat kell dolgozni, mások viszont arról számolnak be, hogy szezonálisan változik, váltakoznak a nagyon kemény és a kevésbé megterhelő időszakok. Van, aki mikrovállalkozás

tulajdonosait úgy látja, hogy talán többet kell dolgoznia, mint akár egy nagyvállalat vezetőjét, viszont lehet jobban rálátunk egy kisvállalkozó életére, mint egy nagy cég vezetőjére. Ezt az összehasonlítást így valószínű nem helyes megtenni, de talán azt jelzi ez a megfogalmazás, elképzelés, hogy minél kisebb egy cég, annál több területen kell tevékenykedjen a tulajdonos, mivel nagyobb, annál jobban szét lehet a különböző területeket bontani és így a tevékenységet megosztani az alkalmazottak, kollégák közt.

> *„Egy fejjel és tíz kézzel kell élnem. Mert főnök is kell legyek, de marketinges is, de HR-es is, de én látom, hogy a tisztaság, a WC-papír minden rendben van-e…Értékesítési ügynök is vagyok, aztán persze krízismenedzser is (…) Egy nagyobb cégnél azért ez nem így van, úgy érzem nekem egyszerre annyi helyen kell ott legyek… De én ennél többet nem is bírnék! Nem irigylem egyetlen nagy cég vezetőjét sem!”*

g) Óriási a stressz, hatalmas az áldozat

Valóban, a vállalkozói tevékenység stresszes lehet, de többet tud kínálni, mint a másoknál dolgozó vezetők által elért eredmények. És végül is az alkalmazotti lét is járhat sok stresszel, áldozattal, tehát nem igaz az, hogy csakis az van kitéve stressznek, aki vállalkozó. Az viszont igaz, hogy tényleg lemondással, áldozatokkal, és igen, stresszel jár a vállalkozói létforma, erre nagyon sok interjúból tudunk bizonyítékot hozni. Viszont az is tény, hogy ez nem csupán a vállalkozói életforma része.

Hogy mekkora stressz meg mekkora áldozat ez is sok tényező által meghatározott. Okozhatja a sok stresszt a bizonytalan gazdasági helyzet egy országban, de az alkalmazottakkal vagy kliensekkel való kommunikációban bekövetkezett problémák. Egy világválság, egy természeti katasztrófa, de akár a 2020-as Covid-19 okozta egészségügyi világjárvány olyan tényezők, amelyek előre nem látható módon, de bármikor bekövetkezhetnek. És ezek olyan dolgok, amelyek stresszforrásként jelennek meg, de nemcsak vállalkozók, hanem bárki számára. És áldozatokat követel bárkitől. Tehát igen, a vállalkozói lét is – ugyanúgy, mint más munkahely, szakmai elkötelezettség – jelenthet stresszforrást, igényelhet hatalmas áldozatot. De ez mind adott helyzettől, egyéni döntéstől is függ.

h) Kockáztat és kudarcot vallhat

Egy üzleti vállalkozás elindítása természetesen kockázatos, és valóban számtalanszor fulladhat kudarcba. Viszont, még akkor is, ha a vállalkozások esetleg kudarcot vallanak, a vállalkozók továbbhaladhatnak. A vállalkozó szerepe abban rejlik, hogy megoldásokat találjon minden helyzetre, és új lehetőségeket találjon meg, találjon ki. És az, hogy kudarcot vallott valamiben, az nem jelenti azt, hogy mindenben kudarcot vallott valaki. Például nem egy olyan interjúalany

i) A siker kulcsa a pénz

A pénz egy eszköz egy üzletben. A vállalkozói tevékenység, ötlet, megfelelő partneri kapcsolatok hiányában a siker csak illúzió lehet. Tehát úgy társadalmi megítélés, mind pedig társadalmi elfogadás szempontjából nagyon fontos, hogy a vállalkozói sikert nem szabad egyértelműen az anyagi sikerre, a pénzzel szinonimaként elfogadni. Mivel nagyon sok tekintetben lehet valaki sikeres. A vállalkozói interjúkból az is derül ki, hogy első sorban nem is a gazdasági prosperitást szokták mondani az egyénin saját siker mutatói közt, hanem sokkal inkább a cél elérését, a vállalkozás fenntarthatóságát, az kliensekkel, alkalmazottakkal való jó viszonyt, a munka-magánélet egyensúlyt, vagy épp a szerethető munka és munkakörnyezet megteremtését.

> *„Egy olyan munkahelyet akartam, ahol én is, más is jól érzi magát, ahol szívesen lehet dolgozni (...) Tudom, én sosem fogok meggazdagodni, viszont lesz egy olyan munkahelyem, amit imádok, amit szeretek, és emellett meg tudok maradni mint nő, mint családanya."* (vállalkozónő, 30 éves, 2010)

j) És nem minden a pénz

> *„Kívülről úgy néz ki, hogy nagyon jól élek, mert például tavaly voltam Afrikában. De azt nem látja egy kívülálló, hogy az elmúlt tíz évben a férjem két hetet folyamatosan nem töltött el a gyerekeivel, és az a két hét volt összesen az utolsó öt évben, amit együtt volt a család." (46, v, HR)*

k) A fiatalok a jó vállalkozók

Igaz, hogy a fiatalok nyitottabbak, kockázatvállalóbbak, innovációra hajlamosabbak, viszont a tapasztalatnak is megvan a maga elengedhetetlen szerepe. Ezért ez megint csak egy téves elképzelés, hogy csakis a fiatalok lehetnek jó vállalkozók. Az minden bizonnyal igaz, hogy a most legfiatalabb generáció sokkal-sokkal több információt kap a vállalkozói tevékenységről, összehasonlíthatatlan módon része a közbeszédnek is a vállalkozás, a vállalkozói létforma, sokkal inkább kapnak valós példát, inspirációt hús-vér vállalkozóktól, így jelentősen jobb esélyekkel indulnak. Ugyanakkor az szintén igaz, hogy több pályázati lehetőség, támogatás vehető igénybe a 35 év alatti vállalkozók számára, tehát a nagyon fiatalok rengeteg ösztönzőt is kapnak erre vonatkozóan. Viszont nem szabad semmiképp alábecsülni a rutint, ami évek során alakul ki, a kapcsolathálót, amihez megintcsak sok idő kell, amíg kialakul és gazdasági erőforrássá konvertálható válik, illetve a világra való rálátást, tapasztalatot, ami minden bizonnyal az életkor előrehaladtával változik, alakul.

7.1 Táblázat: Vállalkozókkal kapcsolatos negatív megítélések, mítoszok

Mítosz	A valóságban pedig...
Vállalkozónak születni kell.	Vitathatalan, hogy valamilyen intuícióval, rátermettséggel rendelkezik a vállalkozó, azonban nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy sok vállalkozáshoz szükséges készséget tanulás és tapasztalat során lehet szert tenni.
Bárki elindíthat egy vállalkozást.	Sajnos nem minden üzleti ötletben rejlik a nagy lehetőség. A vállalkozói szellem ezért meghatározó.
A vállalkozó szerencsejátékos.	Valójában a sikeres vállalkozók nagyon alaposan mérlegelnek és számolgatnak, és próbálják a kockázatot minimalizálni.
A vállalkozók szeretik az összes babért learatni.	A magányos utazók túlélhetnek, de megfelelő partnerek, sikeres kapcsolatok nélkül nem tudnak gazdasági növekedést produkálni.
A vállalkozók a saját főnökeik és teljesen függetlenek.	A valóságban a vállalkozók nagyon sok mindenért felelnek, nemcsak magukért: ügyfelek, partnerek, beszállítók, hitelezők, alkalmazottak. A döntéshozatali függetlenség relatív, mert a valóságban a vállalkozóknak figyelembe kell venniük az összes érdekelt fél által megkövetelt korlátozásokat is.
Keményebben kell dolgozni, mint pl. egy nagyvállalat vezetője.	Hogy mennyit kell dolgozni, az nagyon sok mindentől függ: a vállalkozás területétől, az üzleti tevékenység típusától, a vállalkozás helyzetétőt...
Óriási a stressz, hatalmas az áldozat.	Valóban, a vállalkozói tevékenység stresszes lehet, de többet tud kínálni, mint a másoknál dolgozó vezetők által elért eredmények.
Kockáztat és kudarcot vallhat.	Egy üzleti vállalkozás elindítása természetesen kockázatos, és valóban számtalanszor fulladhat kudarcba. Viszont, még akkor is, ha a vállalkozások esetleg kudarcot vallanak, a vállalkozók továbbhaladhatnak. A vállalkozó szerepe abban rejlik, hogy megoldásokat találjon minden helyzetre, és új lehetőségeket találjon meg, találjon ki.
A siker kulcsa a pénz	A pénz egy eszköz egy üzletben. A vállalkozói tevékenység, ötlet, megfelelő partneri kapcsolatok hiányában a siker csak illúzió lehet.
A fiatalok a jó vállalkozók.	Igaz, hogy a fiatalok nyitottabbak, kockázatvállalóbbak, innovációra hajlamosabbak, viszont a tapasztalatnak is megvan a maga elengedhetetlen szerepe.

7.2 Összegzés

A vállalkozói társadalom is egy nagyon szegmentált, komplex, színes társadalmi réteg, és nagyon sokféle ember él a vállalkozásából, ezt viszont nagyon sokféleképpen teszik. Nagyon függ a vállalkozói életúttól, tapasztalattól, vállalkozás területétől, a földrajzi térségtől, a környező társadalomtól és megannyi más tényezőtől, hogy végül milyen vállalkozói magatartással találkozunk. Éppen ezért feltétlen szükséges ezeket a vállalkozókkal kapcsolatos mítoszokat és elképzeléseket helyükön kezelni, tudni azt, hogy lehetnek ilyen meg olyan példák, viszont az ellenkezőjére is. Így mindig óvatosak legyünk, csupán a tényekre figyeljünk, túláltalánosításba, sztereotipizálásba ne bocsátkozzunk.

Kérdések:

- *Milyen más sztereotípiákat, előítéleteket tudnátok felsorolni, amelyek a vállalkozókra vonatkoznak?*
- *Nézzétek meg az alábbi videót, és cáfoljátok meg az egyes állításokat saját környezetetekben élő vállalkozókra gondolva!*

  https://www.youtube.com/watch?v=KvSu5ImsJ4s

VIII. VÁLLALKOZÓI SIKER

8. VÁLLALKOZÓI SIKER

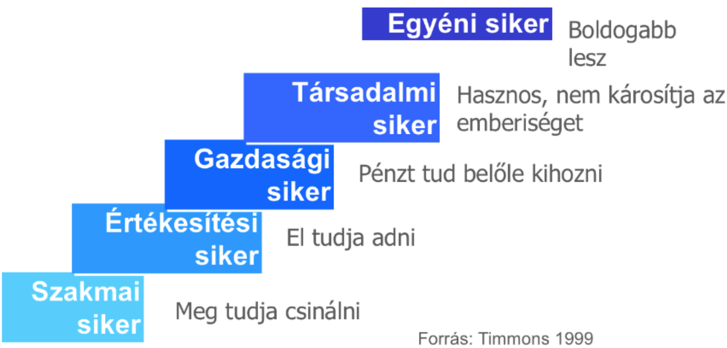
ICEBREAKER:

- *Ki a sikeres vállalkozó?*
- *Mitől sikeres egy vállalkozás/vállalkozó?*
- *Hogyan mérhető a siker?*

Szófelhő készítése a sikermutatókról

8.1 Sikermutatók

A vállalkozói siker egy többdimenziós, komplex teljesítmény. Időben, anyagiakban, társadalmi hasznosságban is mérhető. Szakmai sikernek számít, ha valaki egy ötletet, szolgáltatást, terméket meg tud valósítani. Értékesítési siker, ha az iránt valaki érdeklődik, meg akarja vásárolni. Anyagi, gazdasági siker, ha az ötletet, szolgáltatást, terméket ténylegesen pénzre tudja átkövertálni. Társadalmi siker, ha mindez nincs a közösség, a társadalom, az emberiség kárára. És mindezek felett van az egyéni siker, vagyis az, hogy a vállalkozó boldognak érzi magát a vállalkozásának és annak hatásának köszönhetően.



8.1 ábra: A vállalkozói siker lépcsői

Forrás: Timmons 1999.

8.2 Vállalkozói siker, közösségi siker

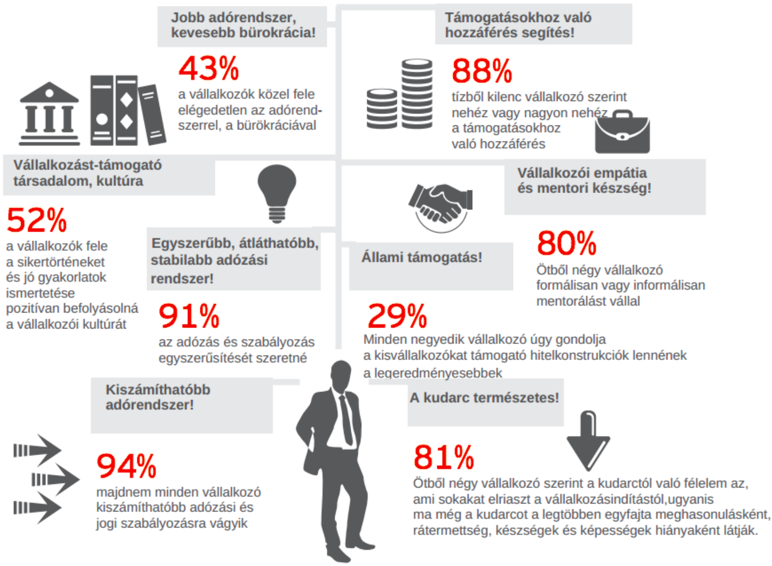
A 2013-as Romániai Vállalkozói Barométer szerint öt tényezőcsoport jelenlétének mértéke van befolyással a vállalkozás indításra és vállalkozás működtetésre.



8.2. ábra: A vállalkozói potenciált támogató tényezők 1.
Forrás: Romániai Vállalkozói Barométer 2013 (RVB 2013: 3).

Egyrészt fontos a támogatásokhoz való hozzáférés, másrészt a szabályozás és adórendszer meghatározó, ezek mellett pedig a célzott támogatás, az oktatás és képzés, valamint a vállalkozói kultúra játszik meghatározó szerepet (8.2. ábra).

Láthatjuk, a vállalkozói kultúra pont olyan súllyal bír, mint például az adórendszer. Az aktív vállalkozók 91 százaléka egy egyszerűbb és bizonytalanságoktól mentes adózási rendszert szeretne, 80 százalékuk pedig úgy véli, hogy a kudarchoz való össztársadalmi hozzááláson kellene változtatni, és akkor már többen vállalkoznának (8.3. ábra).

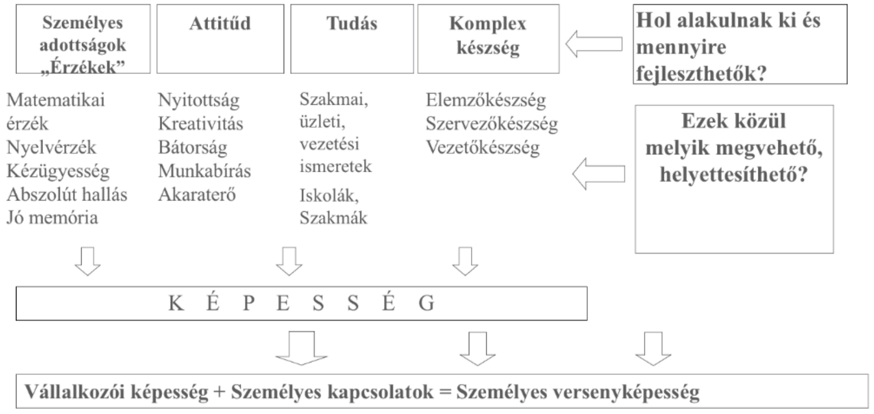


8.3. ábra: A vállalkozói potenciált támogató tényezők 2
A vállalkozói potenciál gazdasági-társadalmi tényezői
Forrás: Romániai Vállalkozói Barométer 2013 (RVB 2013: 4)

8.3 Készségek és képességek

- *Van-e a vállalkozónak szüksége diplomára?*
- *Szükséges-e valamilyen iskolai végzettség?*
- *Kellenek-e speciális képességek vagy tulajdonságok a vállalkozáshoz?*

Vannak olyan készségek, képességek, amelyek megszerezhetőek, megtanulhatóak, megvásárolhatóak. És vannak olyanok, amelyek személyes adottság kérdése.



8.4 ábra: Vállalkozói készségek és képességek

I. *adottság* – velünk született tulajdonság, nem megszerezhető. minimális mértékben fejleszthető (pl. számolási készség, szervezőkészség, vezetői készség, matematikai készség)

II. *tudás* – ez az, amiben leginkább képes bárki fejlődni. Iskolában, szakmai gyakorlattal és tapasztalatok során megszerezhető ismeretanyag

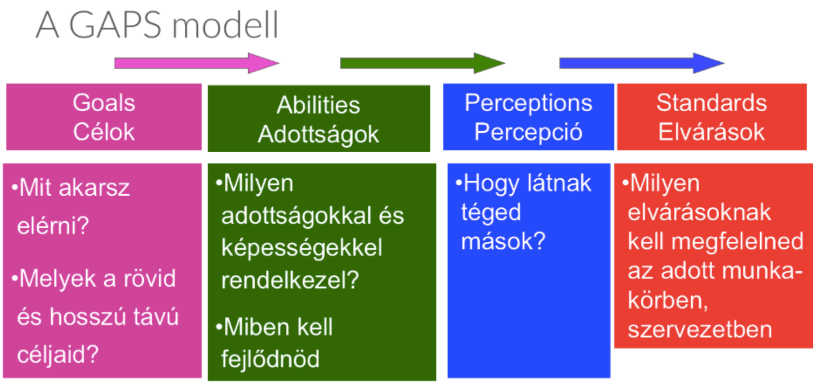
III. *attitűd* – az emberekhez, dolgokhoz és eseményekhez fűződő viszonyulásunk, kapcsolódásunk milyensége (pl. szorgalom, fegyelmezettség, munkabírás, makacsság, stressz-tűrés)

IV. *komplex készség* – egy adott feladattípus megoldásához szükséges tulajdonságok összessége (pl. elemzőkészség, vezetőkészség, szervezőkészség)

V. *képesség* – egy adott munkakör ellátásához szükséges tulajdonságaink összessége (adottság +tudás +motiváció + komplex készségek). Jó adottságok mellett, tanulás és tapasztalat-szerzés folytán megszerezhető, fejleszthető.

VI. *kapcsolatok* – azon személyek, ismerősök, barátok, tanárok, mentorok, akik segíteni tudnak a vállalkozóból hiányzó képességeknek a pótlásában. Megszerezhető, tudatosan gondozható, bővíthető.

A GAPS modell segítségével könnyen tudatosítani lehet, a vállalkozói **C**élokat, be lehet azonosítani az **A**dottságokat, át lehet tekinteni az egyéni **P**ercepciókat, és számba lehet venni az **E**lvárásokat.



8.5. ábra: A GAPS modell

A GAPS modell minden vállalkozást tervezőnek, de kezdő vagy akár konszolidált vállalkozónak segítséget nyújt a továbblépéshez, újrakezdéshez, újratervezéshez. Hogy a sikerlépcsőn egyre feljebb lehessen haladni.

Egy másik összegzés szerint a sikeres vállalkozó számára legalább egy tucat tulajdonság elengedhetetlen: de az optimizmus, a pozitív gondolkodás, itt is megjelenik (Ghenea, 2011, 47-59, id. Gănescu 2015: 24-25).

8.1 táblázat: A sikeres vállalkozó tulajdonságai

Egy vállalkozó sikeres, ha van neki	
Víziója	Probléma-megoldó készsége
Intelligenciája és kreativitása	Intuíciója
Tudása, ismerete, tapasztalata	Pozitív gondolkodásmódja
Kitartása, eltökéltsége	Vállalkozói szenvedélye
Karizmája, meggyőzési képessége	Személyes etikája
Felelőssége	Bizalma az emberek fele
Döntéshozási képessége	Hozzáállása

Forrás: Ghenea, 2011, 47-59, id. Gănescu 2015: 24-25.

IX. Sikeres vállalkozók és vállalkozástörténetek Székelyföldön

9. SIKERES VÁLLALKOZÓK ÉS VÁLLALKOZÁSTÖRTÉNETEK SZÉKELYFÖLDÖN

Ebben a fejezetben erdélyi, székelyföldi sikeres vállalkozástörténetekbe lesünk be, és kicsit arról is beszélünk, hogy milyen hard és soft készségeket, képességeket lehet és indokolt fejleszteni.

ICEBREAKER:

- *Felismeri ezeket a termékeket, brandeket? Mit tud az adott vállalkozásról? Mit a tulajdonosáról?*



- *Nyomozzon az interneten, mit lehet tudni az adott vállalkozás tulajdonosáról, tulajdonosairól!*
- *Ismer-e a közvetlen környezetében sikeres vállalkozót?*
- *Kit tekinthetünk sikeres vállalkozónak?*
- *Milyenek a vállalkozók, miből áll a munkájuk?*
- *Ön szerint kiből lehet sikeres vállalkozó?*

9.1 A vállalkozói gyakorlat erdélyi rehabilitációja

Az 1989-es fordulat után a vállalkozás alapítási gyakorlat teret hódított még egy ilyen a hangsúlyosan rurális térségben is, mint Székelyföld, és néhány év alatt számos magánvállalkozást jegyeztek be Székelyföldön is (Csata 2006: 6), elsősorban korlátolt felelősségű társaságokat (KFT) és részvénytársaságokat (RT). Ez mindmáig egy állandóan alakuló, változó folyamat, melyet a vállalkozói gyakorlat és kultúra több évtized utáni rehabilitációját és térfoglalását is jelenti.

A vállalkozások létrehozása és működése a romániai gazdasági átmenet éveiben nem kevés kihívást jelentett és jelent ma is, egy ilyen hangsúlyosan rurális térségben, mint Székelyföld, pedig még inkább. A vidéki területeken ugyanis a vállalkozások beindítása, fenntartása és profitorientált működtetése jóval nehezebbek, mint a városokban, és sokkal rövidebb élettartamúak, ha létre is jönnek (Ștefan 2010: 297).

A romániai gazdasági átmenet periódusában számos tényező nehezítette a vállalkozások létrejöttét és azok eredményes működését: fejlesztési források korlátozott volta, nehézkes ügyvitel, gyakran változó pénzügyi és adminisztratív szabályozás, a vállalkozások számára fontos szolgáltatások hiánya, értékesítési gondok, a felvásárlópiac hiánya, többnyire kedvezőtlen társadalmi megítélés.

Ezek és sok hasonló negatív tényező következtében a vállalkozói gyakorlatot az elmúlt másfél évtized tekintetében az egyenetlenség, az esetiség és a gyakori ellentmondásosság jellemzi (Oláh 2007). Ez a társadalmi folyamat ugyanakkor – ha a vállalkozások létrehozásának és működtetésének gyakorlatát, az ehhez kapcsolódó magatar- tásokat és reflexiókat társadalmi folyamatként fogjuk fel – térben és időben nagyon változó, illetve hangsúlyosan szegmentált. A hangsúlyozott szegmentáltság abban az értelemben érdekes, hogy az egyes társadalmi csoportok, térségek, települések eltérő időpontokban, eltérő módon és eltérő eredmények kíséretében találkoztak a vállalkozásalapítás valós lehetőségével, ennélfogva eltérő módon éltek ezzel a lehetőséggel. Ugyanis az ország különböző térségeiben és különböző településein a társadalmi fordulat (privatizáció, az ipar leépítése stb.)

különböző időszakban és különböző intenzitással, de főként nem egyforma módon mutatkozó eredményekkel jelentkezett. A tagoltság tehát részben ennek tulajdonítható, de a vállalkozásteremtésben lényeges különbségeket okozott az is, hogy egy-egy nagyobb ipari központ helyzete hogyan alakult (Oláh 2007).

Hétköznapi vagy nem hétköznapi dolgok jelentősen befolyásolták a település, a szűkebb térség gazdasági helyzetének – és emiatt magától értetődően a vállalkozói potenciálnak – az alakulását. A sokféleség és a tagoltság jelenségét azért is kell nyomatékosan hangsúlyoznunk, mert a vállalkozásalapítás, a vállalkozásműködtetés igen képlékeny, eltérő idő- pontokban alakul és eltérő intenzitású – állíthatjuk Kuczi Tibor nyomán. Továbbá a vállalkozás (siker)története elválaszthatatlan az egyén élettörténetétől és élettapasztalataitól, amit a vállalkozó „cipel”, visz magával, legyen szó tudásról, tapasztalatról, félelemről, bátorságról (Kuczi 2000).

9.2 Vállalkozói sikertörténetek Erdélyben

A témához kvalitatív módszerekkel közelítő kutatások alapvetően *a vállalkozások történetére fektetik a hangsúlyt* (pl. Sorbán 1999, Kiss 2004, Gábos 2005, Kinda–Peti 2005, Miklós 2004). A történetekből kirajzolódni látszik egyrészt, hogy csak részben vállalkoztak tanult szakmájuk területén, többségükre státus- és pályamódosítás jellemző, másrészt pedig jelentős életmódváltásról tesznek bizonyságot: a munkaidő-szabadidő átstrukturálódása mellett a családi élet és az emberi kapcsolatok átrendeződése jelenik meg (Sorbán 1999).

A vállalkozástörténetek elemzése kapcsán 15 narratíva-típust azonosított be Kiss Tamás (2004). *A leggyakoribb, domináns elbeszélési stratégia a self-made man típusú:* a vizsgált esetek közel felében az önmagát semmiből felépítő vállalkozó mutatkozik meg (Kiss 2004: 122).

A vállalkozás *pozitív hozadékai* közt az alábbiakkal találkozunk leggyakrabban (Oláh 2007):

- a *személyes szabadság*ot találjuk
- a *tevékenység örömé*t és az *önbizalma*t, és
- a *magasabb életszínvonal*at is.

A vállalkozással együtt járó hátrányok közül leggyakrabban

- az *időkrízis*t s az ebből adódó
- *családi problémák*at jelölték meg a vállalkozók

9.3 Sikerreceptek

Az erdélyi magyar sikeres vállalkozó pedig (Sorbán 1999):

a. pénzben, profitban mérhető módon *sikeres,*
b. *becsületes*,
c. *vállalkozó* típusú
d. időnként *kemény*,
e. *stabil* és
f. *optimista*

Forrás:

Gábos E. (2005) Vendégszerzők és vendégfogadók. Hálók a turizmusban – Zetelaka esete. Erdélyi Társadalom 2: 135–146.

Gănescu, C. (2015) Spiritul antreprenorial în statele europene – analiză comparativă. În. Göndör M. (ed.) Cultura financiară, spiritul antreprenorial și educația inovativă. Presa Universitară Clujeană. pp.37-52.

Kiss T. (2004) Vállalkozástörténetek Erdélyben. In Kovács Éva (szerk.) A gazdasági átmenet etnikai tájképei. Teleki László Alapítvány PTE-BTK Kommunikációs Tanszék, Budapest

Miklós Z. I. (2004) A vállalkozói kultúra és a benne rejlő kapcsolathálók. Egy (sikeres) üzletember kapcsolatrendszere. In Szabó Á. Töhötöm (szerk.) Lenyomatok 3. Fiatal kutatók a népi kultúráról. Kolozsvár. 134–159.

Ștefan, Bruno (2010) Valorile întreprinzătorilor și potențialilor antreprenori din mediul rural. Revista Română de Sociologie (XXI) 3–4, p. 296–322.

Ihlet-forrás:

Filmajánló

- *A közösségi háló. The Social Network. (2010)*
- *The Intern (2015)*

X. VÁLLALKOZÓI MOTIVÁCIÓK

10. VÁLLALKOZÓI MOTIVÁCIÓK

ICEBREAKER:

- *Ki az a vállalkozó, aki számomra szimpatikus, tevékenységét valamelyest ismerem és követem? – minden hallgató gondolkodjon el egy példán.*
- *Hogyan látom, ő miért indította vállalkozását? Ő miért lett vállalkozó?*
- *Hogyan lehetne csoportosítani azokat a tényezőket, amelyeket felsoroltak, mint motivációs tényezők?*
- *És te miért indítanál vállalkozást?*

Inspirációként egy videó: Why Do People Become Entrepreneurs?

https://www.coursera.org/lecture/entrepreneurship/1-4-why-do-people-become-entrepreneurs-kWolC

10.1 A vállalkozóvá válás okai

A vállalkozóvá válás okairól szóló szakirodalomban ismét két nagy irányvonalat különíthetünk el. Az egyik, a schumpeteri irányvonal, ami szerint az új piackeresés a fő hajtóerő és az innovációra való hajlam és késztetés a meghatározó. A másik pedig a kulturális beágyazottság és meghatározottság: az adott kultúra termeli ki, hogy kiből mi lesz, és milyen mintát követ, nem feltétlenül új piacokat keres és teremt, hanem követi a környezetében tapasztalható mintákat. Tehát a szakirodalom alapján beszélhetünk az innovátor-típusú vállalkozóról és a mintakövető vállalkozó-fajtáról (Oláh 2006b)

Schumpeter (1982) állítása szerint *a vállalkozói viselkedésre való hajlandóság a személyes adottságokban gyökerezik*: az egyén pszichológiai profilja a meghatározó. Míg az egyik egyén autonómiára vágyik, keresi a kockázatot, nyughatatlan, addig akár azonos környezetben élő és azonos

lehetőségekkel rendelkező ismerőse, kortársa sokkal inkább a biztonságra vágyik, sőt inkább túl óvatos és megfontolt, egyáltalán nem keresi a kockázatot és a kihívást. A schumpeteri elgondolás értelmében *a gazdasági fejlődés fő hajtóereje, hogy egyes emberek mindig új piacokat keresnek.*

Ennek okai változatosak lehetnek:	hatalomvágy uralkodni akarás a kitörés, nagyra törés reménye haszon

Az ilyen egyének mindig új piacokat próbálnak felkutatni, új termékeken, technológiai fejlesztésen, vagy éppenséggel szervezeti változtatásokon törik a fejüket, egyszóval *innovátorok*.

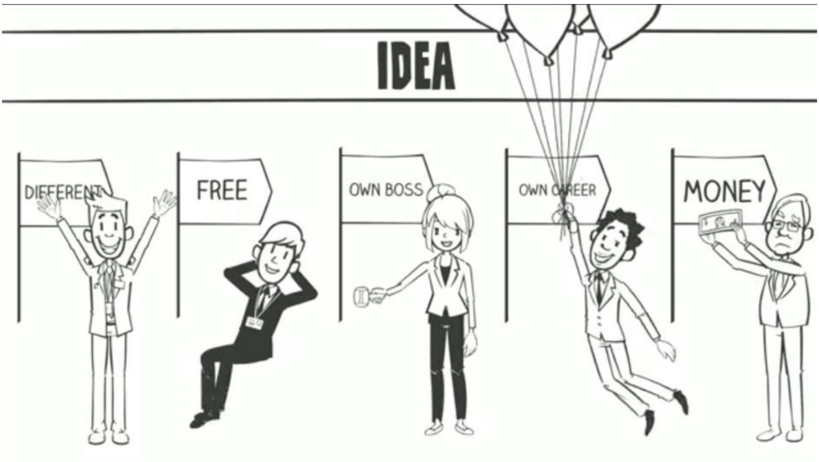
A másik magyarázó-elméleti vonal szerint mindig az adott kultúra teremti meg a vállalkozás „melegágyát”. A kultúra felelős azért, hogy az egyén – aki rendelkezik vállalkozói vagy innovatív hajlammal – egy adott élethelyzetben vállalkozóvá válik vagy sem. A szakirodalom szerint a legkülönfélébb tevékenységekben, foglalkozásokban realizálódhat az egyéni autonómia-igény, a kockázatkereső magatartás. A kultúra játszik determinatív szerepet abban, hogy „bizonyos diszpozíciókkal rendelkező ember egy új törzsi szertartást kitaláló sámán lesz-e, vagy pedig az üzleti világban fut be karriert” (Kuczi 1998: 158).

A hagyományos közgazdasági és szociológiai értelemben vett vállalkozó-fogalom kritériumai szerint a falusi vállalkozóknak csak kisebb hányada tekinthető schumpeteri értelemben is vállalkozónak, innovátornak, azaz például a Székelyföldön működő vállalkozók többsége feltehetően *mintakövető*. Ide sorolhatjuk a tejfeldolgozó, deszkametsző fűrésztelepes, kiskereskedelmi vállalkozókat és turistafogadókat, akik kaphattak mintát üzletük, műhelyük, kisüzemük beindítására, felszerelésére, működtetésére. Ha elvétve is, de találni újítással is rendelkező vállalkozásokat.

Martinelli egy szemléletes metaforáját hívjuk segítségül itt. Ő a termőföldet és vetőmagot azonosítja a társadalmi kontextussal és a vállalkozóval. Úgy véli, hogy egyes szerzők a magot vizsgálják (vagyis a vállalkozói magatartás

sajátos pszichológiai vagy társadalmi jellemzőit) míg más szerzők a termőföldre vizsgálatára fektetik a hangsúlyt (vagyis a strukturális tényezőkre, mint piactípusok, termelési tényezők, osztályviszonyok, állami beavatkozás stb, illetve a vagy kulturális tényezőkre, mint vállalkozásetika, a vállalkozói aktivitás társadalmi elfogadottsága stb.).

Egy harmadik megközelítés szerint az aktor és a gazdasági szituáció közötti sajátos viszonyra érdemes figyelni (Martinelli 1994; id. Csata 2010: 8), azaz folyamatos egymásra vetítése a vállalkozói adottságoknak, személyiség-vonásoknak, az aktuális gazdasági-társadalmi-kulturális kontextusnak és fordítva.



10.1. ábra: Vállalkozói motivációk

Az önállósodás, vállalkozásindítás mögött többféle motivációt lehet találni:

a. *kényszerpálya*,
b. de akár a kiteljesedés lehetősége is: *a családi „szocio-emocionális vagyon" gyarapítása* (Németh – Németh, 2019),
c. ugyanakkor a *karrierépítés* esélye,
d. szakmai, munkaerőpiaci *függetlenség* elérése
e. ambiciózus *szakmai célok* megvalósítása
f. *több pénzt* keresni

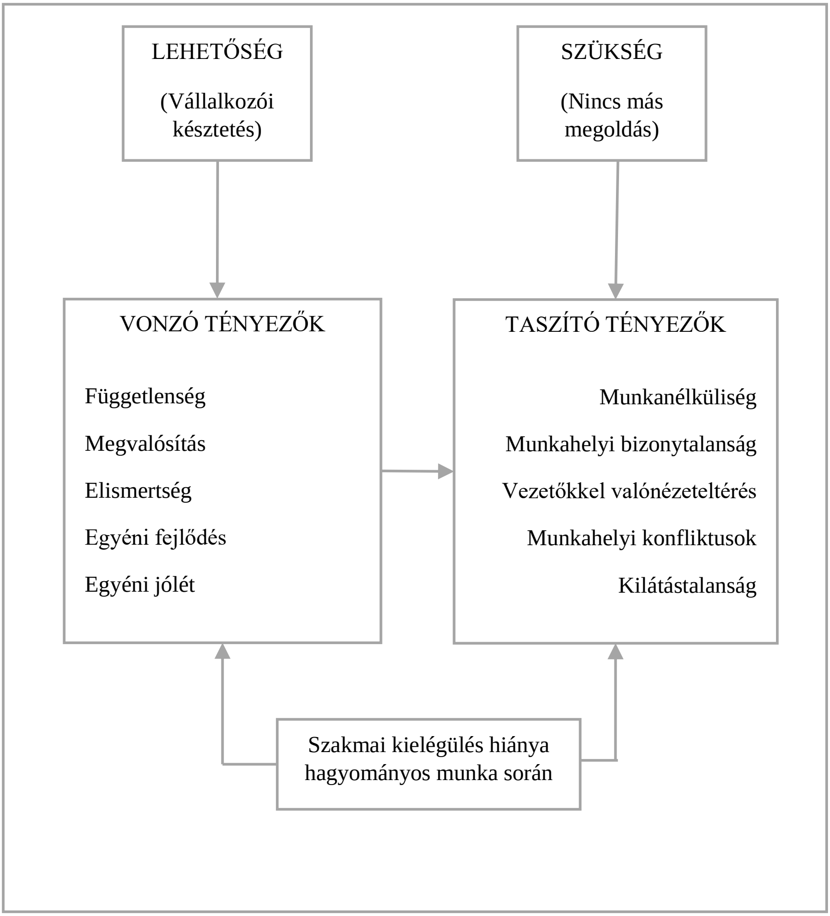
Ezt a folyamatot nem kizárólag *gazdasági tényezők* határozzák meg, hanem csaknem ugyanolyan mértékben társadalmi-kulturális faktorok igencsak bonyolult komplex hálózata is.

„nem hagyhatóak figyelmen kívül a hagyományok, a történelmileg kialakult érintkezési formák, kapcsolatok és szokások. Mindazonáltal a vállalkozások nem a számukra adott térség hagyományaiból nőnek ki, nem valamiféle rendszerré szerveződött zárt világok termékei "(Kuczi, 2011: 5).

10.2 Vonzó és taszító tényezők

A vállalkozást vonzóvá tevő *tényezők közé sorolhatjuk* az önmegvalósítás lehetőségét, az anyagi függetlenséget és és önállóságot, a kihívást, az önmeghatározást, a biztonságot, a profitorientáltságot (Boon 2005: 163, id. Gergely 2013).

Ugyanígy szintén vonzó a rugalmas munkaidő, az egyénileg irányítható munkavégzés és munkaszervezés, az ambíció, a valamit többet, jobbat megvalósítani, valamint az innováció, az új létrehozásának a vágya. Ellenben egy sor olyan tényező is szerepet játszik a vállalkozás-indításban, amelyek nem a vállalkozói útra vonzzák a nőket, hanem inkább arra rá*tasztítják*, egyfajta kényszermegoldásként kilökik, kimozdítják az aktuális munkaerőpiaci helyzetükből. Itt például a munkanélküliséget vagy alacsony bért jelölhetjük meg, vagy a munkahelyi konfliktusokat, illetve frusztrációkat, valamint a kihívást nem jelentő munka vagy munkahelyi elismerés hiánya.



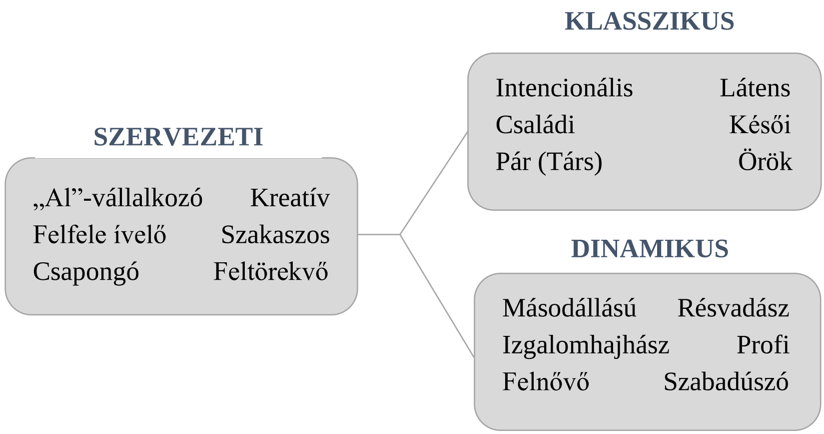
10.2. ábra: Push- és pull-faktorok

Forrás: Still nyomán Boon, Boon 2005: 164

10.3 Szervezeti szocializáció

Moore innovatív karrierút-megközelítése új szemléletet hozott a vállalkozói tipológia állítása terén. Ugyanis karrier-ösvényeket vél körvonalazódni a vállalkozóvá válás (/érés) folyamatában, illetve az élet- és karrierutakban (Moore 2005: 44). A vállalkozóvá válás lehetőségei közt Moore a klasszikus karrierutat, a szervezeti, valamint a dinamikus karrierutat különíti el. Egy útkereszteződésként képzelhetjük ezt el, ahol jobbra indul a klasszikus út, balra a szervezeti, előre meg a dinamikus. A dinamikus néha visszaér a szervezetibe, néha a klasszikusba, de mégis külön ösvény.

Az egyes karrierutakon az idők során különböző típusú emberek „gyalogolhatnak” végig. A klasszikus ösvényen jutott el a vállalkozásig Moore szerint például az *Intencionális vállalkozó*, aki mindig is tudta, hogy mit akar, de hasonló ösvényen jutott hasonló állapotba a *Késői vállalkozó*, aki bizonyos munkaerő-piaci és magánéleti „gyaloglás” után fedezte fel ezt az ösvényt vagy ennek az ösvénynek a végét.



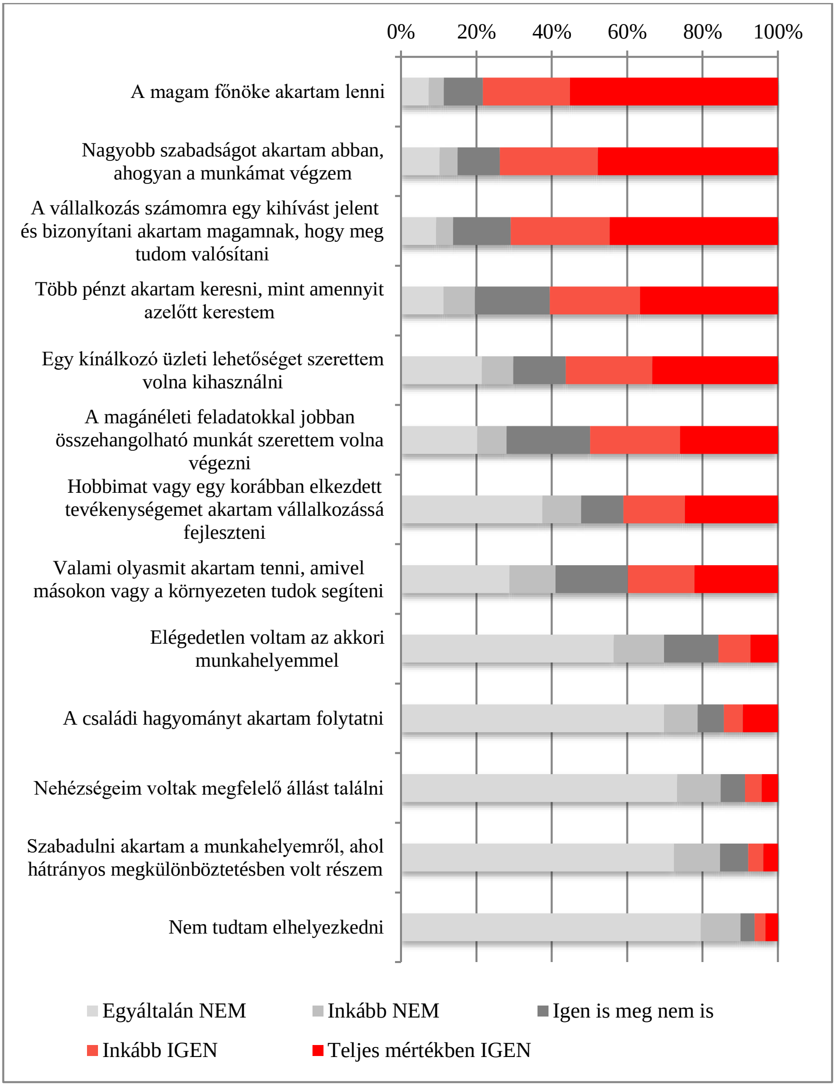
10.3..ábra: Moore-i tipológia

Moore szerint a szervezeti vállalkozóvá válás ösvényén (alkalmazotti karrier folytán) jutott el vállalkozásindításhoz az *alvállalkozó* (aki egy szervezeten belül dolgozott, de már saját vállalkozását is menedzselte), de a *csapongó* (egyik szervezettől, ágazattól a másikba folyamatosan átigazoló), a *felfele ívelő* (előléptetésre és szakmai megmérettetésre folyamatosan vágyó), vagy *szakaszos* (megtorpanásokkal és elindulásokkal tele útvonalon haladó) vállalkozó is hasonló ösvényt jár végig. A *dinamikus* vállalkozó pedig a legrugalmasabb, leginkább nyitott ösvényen halad, a lehető legjobb esélyeket és lehetőségeket ragadja meg. Ezen az ösvényen haladhat Moore szerint a *másodállású* vállalkozótól a *profi* vállalkozóig bárki, de a *résvadász* (piaci, termékbeli stb. rést keres és használ ki) és az *izgalomhajhász* is jó helyen jár (nincs eltökélt szándéka, elvárása, sodrás és a változatosság iránti vágy hajtja) (Moore 2005).

A moore-i karrierösvény-modell az innovatív jellege mellett, úgy véljük, használható lenne a székelyföldi vállalkozónők gazdasági és társadalmi magatartásának nyomon követésére, feltérképezésére.

10.4 Egy Székelyföldről kutatás eredményei

Egy 2018-as, vállalkozókat megkérdező kutatás során az derült ki, hogy hogy a székelyföldi vállalkozók esetében a leginkább jellemző hajtóerő az önállóság vágya (75,3% értett részben vagy teljes mértékben egyet ebben). Ugyanígy a nagyobb szabadságra vágyás a második legerősebb motiváció tényező: a válaszadók közel fele teljes mértékben igaznak mondja magáról, hogy a vállalkozásindításkor ez szempont volt számára, és további 26 százalék döntését is inkább igen.



10.4 ábra: Vállalkozók motivációi (N=1156)

„Csupán" a negyedik helyen van a pénz, azaz annak a vágya, hogy nagyobb anyagi jövedelemhez jusson az ember, mint amennyit a vállalkozói lét előtt keresett: minden harmadik vállalkozó számára (36,5%) teljes mértékben

meghatározta ez a vállalkozói döntését, további egynegyednél is jelentősen befolyásolta az elhatározást. A vállalkozás-indítást befolyásoló tényezők közt pedig ötödik helyen a lehetőség volt a hajtóerő. A vállalkozóvá válás mellett voksolók felének teljes mértékben vagy részben fontos volt egy, a magánéleti feladatokkal jobban összeegyeztethető munka megteremtésének vágya, reménye. A hobbytevékenység, mint vállalkozói ötlet (41%), vagy a családi hagyomány ápolása, továbbvitele már kevesebbek döntésében játszott szerepet (15%).

Ahogy végignézzük a motivációkat sokféleségét, azt láthatjuk, hogy alapvetően nem a kényszer határozta meg a legtöbb vállalkozás indulását és a vállalkozói lét melletti elköteleződést. Ezt bizonyítja például az is, hogy három vállalkozóból kettőre sem részben sem egyáltalán nem igaz az, hogy nem volt elégedett a korábbi munkahelyével, és ezért vágott bele a vállalkozásába. Ahogyan négy vállalkozóból három azt állítja, hogy nem azért indította volna vállalkozását, mert nem talált magának munkahelyet. Csupán 6,2 százalékot tesz ki azok aránya, akikre igaz az, hogy nem tudtak elhelyezkedni a munkaerőpiacon, és ez befolyásolta a vállalkozás-indítást.

Egy statisztikai elemzés során megvizsgáltuk, hogy a vállalkozói motivációkat tekintve csoportosíthatók-e a vállalkozói attitűdök a vállalkozás índításra vonatkozóan. Ennek nyomán három motiváció-csoport körvonalazódott. Az első csoportnak a *kapitalista szelleműek* nevet adtuk. Úgy tűnik, hogy akinél az önállóság nagyon erős befolyással bírt, annál gyakrabban a több pénz keresete is társult, illetve a vállalkozásra kihívásként tekintés is inkább elmondható. A *munkavágyók* csoportjára inkább jellemző a kényszer-vállalkozás: egy kedvezőtlen munkaerőpiaci helyzet motiválta a vállalkozás-indítást. A *szentimentalisták*ra meg a vállalkozást nem klasszikus kapitalista elgondolásra alapuló motiváció jellemző, hanem inkább kicsit az érzelmi alapú: a környezeten való segítés, vagy a hobbytevékenységre alapozó cégkitalálás, a családi hagyományok iránti elköteleződés.

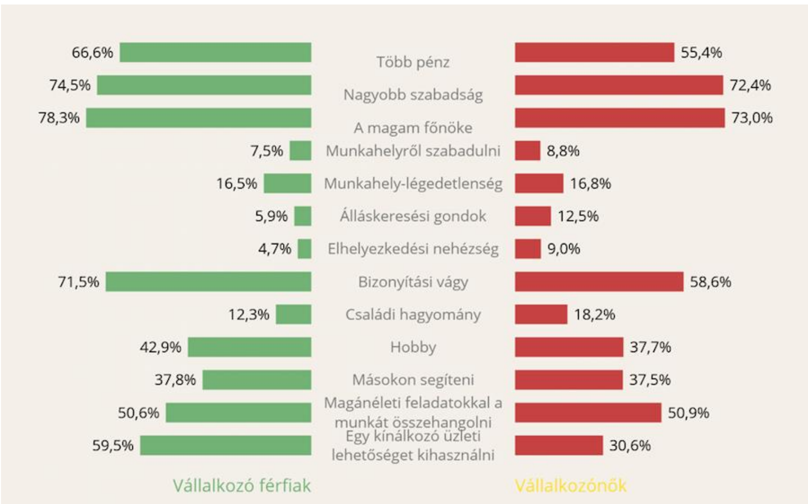
10.1. táblázat: Miért indította a vállalkozását? – faktorelemzés

	Kapitalista szelleműek	Munka teremtők	Szentimen-talisták
A magam főnöke akartam lenni	0,748		
Nagyobb szabadságot akartam abban, ahogyan a munkámat végzem	0,747		
Több pénzt akartam keresni, mint amennyit azelőtt kerestem	0,629		
A vállalkozás számomra egy kihívást jelent és bizonyítani akartam magamnak, hogy meg tudom valósítani	0,491		
Egy kínálkozó üzleti lehetőséget szerettem volna kihasználni	0,317		
Nehézségeim voltak megfelelő állást találni		0,803	
Nem tudtam elhelyezkedni		0,777	
Szabadulni akartam a munkahelyemről, ahol hátrányos megkülönböztetésben volt részem		0,722	
Elégedetlen voltam az akkori munkahelyemmel		0,679	
Valami olyasmit akartam tenni, amivel másokon vagy a környezeten tudok segíteni			0,731
Hobbimat vagy egy korábban elkezdett tevékenységemet akartam vállalkozássá fejleszteni			0,717
A magánéleti feladatokkal jobban összehangolható munkát szerettem volna végezni			0,464
A családi hagyományt akartam folytatni			0,423

Aki hobbyvállalkozó, az csak nő lehet?

Elmondhatjuk-e ennek a kutatásnak a fényében, hogy más dolgok vezetnek egy férfit a vállalkozáshoz, és mást egy nőt? Az adatok nem minden esetben hoztak egyértelmű különbségre utaló jeleket: nem állíthatjuk azt, hogy a férfi vállalkozók az anyagi nyereségért akart vállalkozni, a nők pedig azért, mert

nem találtak állást maguknak. Nem ilyen egyszerű a képlet, általában hasonló arányban játszottak szerepet a felsorolt tényezők a vállalkozónőknél és a férfiaknál is (lásd 2. ábra). Például úgy a nőknél, mint a férfiaknál a függetlenség és a nagyobb szabadság bír a legfontosabb motiváló erővel, aztán a bizonyítási vágy és az anyagi jövedelem növelése, de az arányok esetenként enyhén eltérőek. Például míg 3 férfi vállalkozóból kettő határozottan azt mondja, hogy igen, több pénzt akart keresni, ezért (is) lett vállalkozó, addig csak minden második nő állítja ugyanezt. A nők körében magasabb azok aránya, akik nehezen találtak megfelelő állást, és amiatt (is) fogtak bele a vállalkozás működtetésébe. Míg a férfiak 2,7 százaléka mondta, hogy teljes mértékben igaz ez rá, illetve további 3,4 százalékra is részben, a nők esetében ez 6 és 5,4 százalék. Tehát a nők esetében kétszeres azok aránya, akik nehezen találtak állást és ez meghatározta a vállalkozóvá válásukat, mint a férfiak száma. Hasonló szignifikáns összefüggést fedeztünk fel a vállalkozó neme és aközött, hogy mennyire igaz rá, hogy a saját főnöke szeretett volna lenni. Láthatjuk, hogy a két szélső érték esetében van kisebb eltérés a nők és férfiak között.



10.5. ábra: Motivációk nemi bontásban

10.5 Összegzés

Az egyéni vagy fókuszcsoportos interjúk, vagy olyan előadások, beszélgetések, vállalkozónőkkel szervezett beszélgetések, amelyeken az elmúlt két-három évben részt vettem, az derül ki számomra, hogy elég nehéz egyetlen olyan tényezőt mondani, ami meghatározó volt, mivel sok minden hatott az illetőre, sokféle tényező játszott szerepet abban, hogy elindult és haladt valaki a vállalkozói úton. Sokkal inkább az kell megállapítanunk, hogy több tényező játszik szerepet, és inkább tényező csoportok vannak, motivációs meghatározók. Minden történet más, és számtalan történetet lehet hallani, számtalan mögöttes motívumot lehet fellelni. A számok azt mutatják, hogy kevés különbség van a férfi és női vállalkozók motivációi mögött, a férfiaknál is fontos volt a munka-magánélet közti egyensúlyra való törekvés, a nőknél is számított, hogy önállósodni akartak, a férfiak is inkább alapoznak vállalkozást egyfajta hobbytevékenységre, nemcsak a nők. Szóval láthattuk, hogy – a számok alapján – kisebbek az eltérések, a különbözőségek férfiak és nők közt. A fókuszcsoportos beszélgetések során viszont picit árnyaltabb ez a hasonlóság: míg a férfiak közül senki sem úgy indította cégét, hogy a gyereknevelést, a beteg gyerekkel való otthonmaradást belekalkulálta volna, vagyis ez lett volna egy fő szempont, addig a nők szinte kivétel nélkül ezzel mindig számolnak, legtöbbször már akkor, amikor még gyerekük sincs. Tehát a nőknek a gyerekről, családról való gondoskodás alapvető meghatározó tényezőként mondható, amely úgy tűnik, mindig ott lebeg a vállalkozói döntésben, de a vállalkozás továbbműködtetése melletti döntésben is.

XI. A VÁLLALKOZÓ, MINT VEZETŐ

11. A VÁLLALKOZÓ, MINT VEZETŐ

ICEBREAKER:

- *Soroljatok fel vezetői tulajdonságokat, melyek nélkülözhetetlenek ahhoz, hogy valaki vezető legyen*
- *Ha van tapasztalatotok, milyen a jó vezető? Milyen a rossz vezető? (iskolaigazgató, polgármester, államfő stb.)*
- *Keressetek egy vállalkozói példát, aki a környezetetekben tevékenykedik és vannak alkalmazottai. Milyen tulajdonságokkal rendelkezik, és milyenekkel nem?*
- *Hogyan látod, te milyen tulajdonságokkal rendelkezel, melyek segítenének abban, hogy jó vezető légy? Milyen tulajdonságokkal rendelkezel, melyek akadályoznának abban, hogy jó vezető légy?*

11.1 Görög istenek és szervezeti hierarchiák

Az, hogy egy vállalkozás hogyan épül fel, mennyire hierarchikus és formális, meghatározza napi rutinjait, kapcsolatrendszerét, értékeit és szokásait. Fontos szerepet játszik az is, hogy mely régióban, milyen ágazatban működik az adott szervezet. Ezt a kusza szövődményt, hálórendszert nevezi a szakirodalom *szervezeti kultúrának*, és számos definíció, értelmezés, de terepkutatás is született már róla.

Hogyan viszonyulnak a szervezet tagjai a vezetőséghez? Hogyan áramlik az információ a cégen belül? Milyen akadályokkal kell szembenéznie annak, aki újítani szeretne a vállalkozáson belül? Mennyire érezteti, vagy éreztetheti a hatalmát a vezető? Vannak-e komolyan vett, formális szabályok, vagy inkább a szokásjog alapján működnek a dolgok? Ezek és hasonló kérdéseket érdemes

körüljárni, ha egy adott vállalkozást vizsgálunk, ezek ugyanis mind hozzájárulnak a vállalkozás sikeréhez. Nem is beszélve arról, amikor kommunikációs vagy humánerőforrás szakemberként egy kis vagy közepes vállalkozás életében kell szervesen bekapcsolódnia valakinek, és hatást generálnia, mennyire fontos, hogy pontosan „diagnosztizálni” tudja a szervezetre jellemző szokásrendszert, kultúrát, a szervezet belső és külső környezete közötti interakciót vizsgálják, a szervezet „személyiségét”, regionális és ágazati beágyazottságát.

Charles Handy ír szakember a szervezet felépítése és működése között tételezett fel összefüggéseket, és ennek alapján dolgozta ki *szervezeti kultúra-tipológiáját.*

Eszerint megkülönböztette

- a *hatalomkultúrát* (mely hierarchikus, informális szervezetekre jellemző: pl. egy autoriter vezetésű, hagyományos vállalkozásra),
- a *szerepkultúrát* (hierarchikus, formális – pl. egy közintézmény, vagy egy nemzetközi nagyvállalat),
- a *feladatkultúrát* – ez a kicsi, rugalmas, hálózati szerkezetű vállalkozásokra jellemző,
- illetve a *személyiség-kultúrát*: a családias, bizalomra vagy baráti kapcsolatokra épülő struktúrát (Handy, 1993).

	Hatalom-kultúra	Szerep-kultúra	Feladat-kultúra	Személy-kultúra
Metaforája	*pókháló*	*görög templom*	*háló*	*halmaz*
Vezérelve	*akarat*	*szabály*	*feladat*	*bizalom*
Felépítése	*hierarchikus*	*hierarchikus*	*hálózati*	*hálózati*
Vezetési stílusa	***„Zeusz“***	***„Apollón“***	***„Athéné“***	***„Dionüsszosz“***
Előnye	*gyorsan reagáló*	*stabil*	*jól teljesítő*	*meghitt*
Hátránya	*személyfüggő*	*merev*	*széthúzó*	*törékeny*

11.1 ábra: Handy szervezeti kultúra-tipológiája I.

Ezek a működési formák tetten érhetők régiónk szervezeteiben is (Bakacsi, 2010).

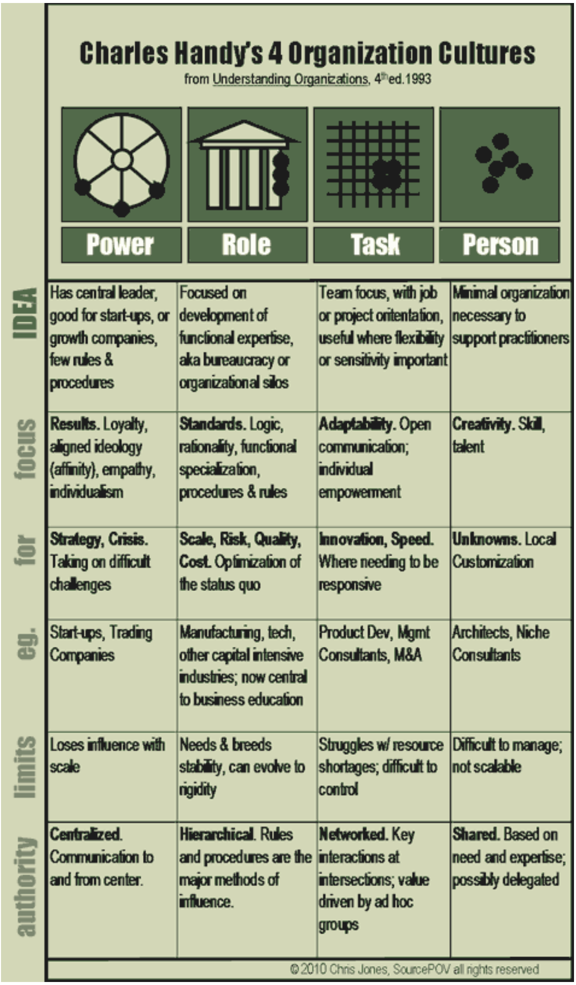
A *hatalomkultúra* jelképe a pókháló, illetve a görög mitológiából kölcsönvett vezéregyénisége, Zeusz a teljhatalomra törekvő, önkényes főnök. Vagyis a pók. Minél közelebb helyezkedik valaki a tűzhöz, vagyis az erőforrásokat osztogató középponthoz, annál inkább részesül az informális csatornákon terjedő befolyásból. A hierarchikus szerkezetű és kultúrájú cégekre nagy hatalmi távolság jellemző: a vezető érezteti pozícióját mind magatartásában, mind pedig státusát jelző kellékekkel.

A székelyföldi felmérések alapján azt mondhatjuk, hogy a magas hatalmi távolság jellemző a térségünkben működő cégek egy részénél, illetve arról, hogy a vezetők a teljesítmény-orientációra fektetik a hangsúlyt (Tankó, 2004). Más, a székelyföldi vezetőkre fókuszáló kutatások (Bakó, 2009) arról számolnak be, hogy a vezetői készségek skáláján a feszültségtűrés, illetve a rugalmasság terén mutathatók ki a leggyengébb eredmények. Ennek részben társadalmi-kulturális gyökerei vannak, részben pedig az, hogy a vezetés csak mostanában kezdett szakmává válni Romániában (Bakó – Gergely 2021)[2].

A *szerepkultúrát***,** amelyet vizuálisan a görög oszlopcsarnokhoz köti Handy, – a rend és az áttekinthetőség metaforája, élén a racionalitás vezéralakjával, Apollónnal. Itt a formális szabályok uralkodnak, a lassú és áttekinthető működésmód, és a vállalati szférában inkább a nagy cégeket jellemzi. Erre a kultúrára a hangsúlyos bürokratikus, formális rendszer jellemző, ahol a munkakör fontosabb, mint a személy, aki betölti. A szerepkultúrában a sikeres szereplő az, aki a formális szabályokat jól ismeri és betartja. Ez a fajta kultúra a stabil, változatlan környezetben működik jól, míg a változó, turbulens környezetben inkább akadályozza a szervezet fejlődését. A szerepkultúra – mellyel leginkább kormányzati szervezetekben is találkozunk - merev hierarchiája és szigorú szabályai az önálló, kreatív, ambiciózus munkatársaknak kevés örömöt kínálnak.

A *feladatkultúra* projektcsapat-központú kultúra, akár formálisan, akár informálisan alakul is az. Metaforája a háló, és – amint a neve is jelzi – feladatcentrikus. A tekintély forrása itt a szakértelem, mind szigorú, szakmai értelemben, mind pedig a puha készségek, a kommunikációs képességek szintjén. Itt a hatalom jóval megosztottabb, mint más szervezeti kultúrákban, mert csapatközpontú és munkaközpontú értékrend jellemzi. Rugalmassága és

teljesítményközpontúsága kedveltté teszi a fiatal, ambiciózus szakértők körében, ám koordinációs szempontból komoly erőfeszítést és szakértelemet igényel egy ilyen szervezet. *A rugalmas, hálószerű struktúrájú feladatkultúra illik inkább a kisvállalkozásokra:* a mellérendelő viszonyok felülírják a hierarchiát, a teljesítményigény pedig a szabályokat. Vezéralakja a bölcs Athéné, aki mindig az adott helyzethez igazítja döntéseit.


Charles Handy's 4 Organization Cultures

from Understanding Organizations, 4th ed. 1993

	Power	Role	Task	Person
IDEA	Has central leader, good for start-ups, or growth companies, few rules & procedures	Focused on development of functional expertise, aka bureaucracy or organizational silos	Team focus, with job or project oritentation, useful where flexibility or sensitivity important	Minimal organization necessary to support practitioners
focus	**Results.** Loyalty, aligned ideology (affinity), empathy, individualism	**Standards.** Logic, rationality, functional specialization, procedures & rules	**Adaptability.** Open communication; individual empowerment	**Creativity.** Skill, talent
for	**Strategy, Crisis.** Taking on difficult challenges	**Scale, Risk, Quality, Cost.** Optimization of the status quo	**Innovation, Speed.** Where needing to be responsive	**Unknowns.** Local Customization
eg.	Start-ups, Trading Companies	Manufacturing, tech, other capital intensive industries; now central to business education	Product Dev, Mgmt Consultants, M&A	Architects, Niche Consultants
limits	Loses influence with scale	Needs & breeds stability, can evolve to rigidity	Struggles w/ resource shortages; difficult to control	Difficult to manage; not scalable
authority	**Centralized.** Communication to and from center.	**Hierarchical.** Rules and procedures are the major methods of influence.	**Networked.** Key interactions at intersections; value driven by ad hoc groups	**Shared.** Based on need and expertise; possibly delegated

© 2010 Chris Jones, SourcePOV all rights reserved

11.2. ábra:

A személykultúra leginkább a szakértői szervezeteket jellemzi: ügyvédi kamarák, tanácsadó cégek jellegzetes kultúrája. Központi értéke a személy, és annak szakértelme- az ún. *aranygallérosok*. Felépítése egyszerű, informális, halmaz-szerű. Sikere és buktatója is ebben áll: rugalmas, ambíciózus, munkabíró egyének jól működő szövetsége marad mindaddig, amíg a kulcsszereplők betartják a pszichológiai szerződéseket. Nagymértékben bizalomra épül, és ha az megsérül, akkor szükségszerűen egy másik fajta kultúrába szerveződik át: akár az autoriterebb hatalomkultúrába, akár a formálisabb feladatkultúrába. *A Dionüsszosz alakjával szimbolizált kultúratípus a szakértői és baráti vállalkozások világára jellemző.* Vizuális jelképe a halmaz, működésmódja pedig a családias, személyközpontú tevékenykedés.

11.2 Versengő értékek – a Quinn féle modell

Quinn (1988) a hatékonyan működő szervezetek jellemzőiből alakította ki modelljét. Az elnevezés arra utal, hogy a szervezetek különféle értékekre koncentrálva törekszenek hatékonyságuk, eredményességük növelésére. Quinn koncepciója szerint két tengely mentén helyezhető el a négy szervezeti kultúra-típust, amelyek típusonként két-két szervezeti folyamat működésében figyelhető meg.

A két tengely: a *flexibilitás* és *kontrolláltság*, valamint *belső-külső fókusz*, és ezek mentén összesen nyolc szervezeti folyamat működésében figyelhetők meg.

A vállalkozó, mint tipikus ezredes

Ez a típus a Max Weber által már leírt bürokratikus modellen alapszik, amely megfeleltethető Handy szerepkultúrájának. Egy ilyen vállalkozás alkalmazottainak a biztonság és állandóság-igényét tudja leginkább kielégíteni. Az egyéneknek jól definiált szerepeik vannak, szabálykövetőek és formális pozíciótisztelők kell, hogy legyenek. Amennyiben jól vannak strukturálva és átláthatóak a feladatok, mindenki pontosan tudja mi a dolga, optimálisan tud működni az ilyen szervezet, főként, ha az időtényező nem lényeges. A befelé irányultság és a kontrollálás, ellenőrzés magas foka jellemzi, amely rendet, kiszámíthatóságot, stabilitást, egyensúlyt eredményez. Ebből már következtethetünk arra, hogy olyan típusú vállalkozásoknál tud ez működni, amely

már jó ideje működik, jól átgondolt, kigondolt szerepek vannak, és a határidők rugalmasak, nem annyira drasztikusan befolyásolja a tevékenységet.

Két fontos folyamat elengedhetetlen ennél a szervezeti kultúránál: *a dokumentálás és a stabilizálás.*

Az ilyen vállalkozás esetében a cégvezetőnek (vállalkozónak) két alapvető szerep jut (választ magának):

- a *megfigyelés*, vagyis a monitorozás. Az a vállalkozó érdemes ezt a vezetői és szervezeti kultúrát alkalmazza, aki tudatában van annak, hogy tőle várják el, hogy tudja, mi történik a szervezetben, tudjon minden apró és nagyobb eseményről, tényről, folyamatról.
- és a *koordinálás*, vagyis az összhang megteremtése. Az a vállalkozó érdemes ezt a vezetői és szervezeti kultúrát alkalmazza, aki tudatában van annak, hogy neki kell foglalkoznia a papírmunkákkal, beszámolókkal, elemzésekkel, ellenőrzésekkel.

11.3 ábra.



11.3. ábra: A szervezettípusok, szervezeti folyamatok és vezetői szerepek és stílusok Quinn-féle modellje

A vállalkozó, mint producer

Ennél a szervezetnél, vállalkozásnál *a hangsúly a profiton, a produktivitáson, hatékonyságon van.* A legfontosabb, hogy tiszták, átláthatóak legyenek a **f***eladatok*, tiszták, egyértelműek legyenek a *célok.* Jellemző itt is az ellenőrzés, a kontroll magas foka, de itt már sokkal inkább a kifele tekintés, a kifele irányultság jellemző, vagyis a tevékenység sokkal inkább a külső tényezőknek is alá van rendelve.

Ebben a kultúrában a (cég)vezető két alapvető szerepet tölt be, illetve kell betöltenie:

- egyrészt *direktor* (irányító, utasító, igazgató) kell legyen, aki megfogalmazza az elvárásokat, átgondolja a terveket, kitűzi a célokat, kezdeményez, rálát a problémákra, definiálja azokat, döntéseket hoz, optimalizálja a tevékenységet, stratégiákat dolgoz ki, meghatározza a szerepeket és feladatokat; szabályokat, elveket alakít ki, értékeli a teljesítményt
- másrészt *producer* szerepet is be kell tölteni. A producertől azt várják, hogy a eredményességre törekedjen, a feladatokra, a munkára összpontosítson, találja meg a megfelelő motivációs eszközöket, hogy a kollégákat tudja megfelelően motiválni. Ugyanakkor kellően érdeklődő legyen, ne ellenőrizzen, de jól átlásson mindent, hogy energikus módon a teljesítmény növelése érdekében mindig új célokat tudjon kitűzni és ahhoz új utakat keresni.

A vállalkozó, mint igazi humánerőforrás szakember

Olyan fogalmakkal szokták leírni ezt az utóbbi két-három évtizedben kialakuló szervezeti modell, mint organikus rendszer, „lapos szervezet", nyílt rendszer, mátrixszervezet. Ennek a szervezeti kultúrának a legfőbb erőssége *az alkalmazkodóképesség és a változni tudás*. Itt a legnagyobb hangsúly az *innovativitáson,* a *kreativitáson* és a *kockázatvállaláson* van.

Az ilyen típusú vállalkozásban az információ szabadon áramlik, a munka alapvetően projektalapú csapatmunkaként zajlik, és itt nagyon nagy figyelem van fordítva a kollégák (alkalmazottak) fejlesztésére, továbbképzése. Itt nem jellemző az ellenőrzés, viszont jellemző a dicséret, a lelkesítés, az ösztönzés,

támogatás, biztatás. Ennek eredményeként elérhető, hogy az alkalmazottak, kollégák teljesen elkötelezettek legyenek a cég iránt, kihívásként tekintsenek munkájukra, és a cég értékei, céljai az ő személyes céljaikként inkorporálódjanak. Jellemző itt is a kifelé irányulás (határidők, kliensek, változó piaci igények, változó társadalmi-gazdasági tényezők stb.), de a rugalmasság is. Például abban az esetben tud optimálisan működni egy ilyen cégkultúra, amenynyiben a feladatok kevésbé vannak strukturálva. Nagyon fontos, hogy a cég alkalmazkodóképes tudjon lenni és maradni, ezáltal fejlődni tud, nyitott tud maradni, és a változó feltételekhez gyorsan alkalmazkodni képes.

Ennél a cégkultúránál a vezető két fő szerepet tölt be:

- lehet *innovátor* – vagyis aki képes felismerni a változásra való igényt, az új lehetőségeket, megtalálja és életre hívja a szükséges megoldásokat, tudja adaptálni környezetéhez a cég tevékenységét. Már a nevében benne van, hogy elengedhetetlen a kreativitás is, legyen intuitív és építsen is az intuitív-kreatív ötletekre. Fontos, hogy rendelkezzen vízióval, tudja elképzelni előre, hogy milyen lépések, döntések szükségesek, merre alakul a piac, a környezeti változások, és azokhoz mérten hozza meg döntéseit.
- illetve *bróker* – vagyis a külső legitimitás megszerzésével és fenntartásával kell foglalkoznia, erre gondot fordítania. Meg kell szereznie a kellő erőforrásokat, kapcsolatokat, lehetőségeket, kapcsolódási esélyeket. De ugyanakkor kellő meggyőző erővel kell rendelkezni, saját és cége érdekében megfelelő módon befolyást kell gyakoroljon másokra. Különös gondot kell fordítania a megjelenésre és a jó hírnévre, tehát úgy kell tekintenie magára, mint a cég arcára, és aszerint kell viselkednie.

A vállalkozó, mint csapatkapitány

Az emberi viszonyokra hangsúlyt fektető cégkultúra a csapatmunkára, az egyetértésre koncentrál, az összetartás és összetartozás érzését helyezi előtérbe. Ez a cégkultúra az emberi erőforrásokon, az egyéni fejlődés lehetőségén és az elkötelezettségen van a hangsúly. Az információk megosztásának sarkalatos szerep jut, alapvetően ez informális és szóbeli módon történik,

illetve mindenki részt vehet a döntéshozatalban, nem kizárólag a beosztástól függ ez. (participatív döntéshozatal). Ezáltal is az összetartozás érzése fémjelzi át a közösséget, a kollégák, alkalmazottak közt baráti kapcsolatok vannak, jönnek létre. Ez a cégkultúra a belső folyamatokra fordít inkább figyelmet, mint a külső tényezőkre, ugyanakkor rugalmas; a legfontosabb folyamatok az elköteleződés és a participáció. A cég humánerőforrása a morál, a közös értékrendszer megteremtése révén válnak értékessé az emberi erőforrások.

Itt a cégvezetőnek két elsődleges feladatkör jut:

- egyrészt *facilitátor* – akinek az a feladat, hogy segítse elő az együttes erőkifejtést, a közösség összekovácsolódását, a csapatmunka építését. Ő az, aki a személyes konfliktusok elsimítását magára kell vállalja, és folyamatosan táplálja a közösséghez való tartozás tudatát. Ugyanakkor a részvételi döntéshozatal megszervezésében és kivitelezésében is kulcsszerepe van, ezáltal is elősegítve a csoportos problémamegoldást. Fontos szerepe van a nem formális információáramlásban is.
- másrészt pedig *mentor*, akinek egyik fő feladata az emberek értékeit, készségeit, képességeit átlátni, és számukra megfelelő fejlődési lehetőségeket talál vagy kitalál. Nagyon fontos az empatikus, törődő, segítőkész magatartás: ő az a cégvezető, aki meghallgatja alkalmazottait, helyt ad a jogos kéréseiknek, megdicséri őket, amikor arra rászolgálnak, megjutalmaz. A mentor segíti a tagok képességeinek, készségeinek fejlesztését, tréninglehetőségeket biztosít, segít megtervezni az alkalmazottak egyéni fejlődését.

11.3 A vezetői skála mutatói

Láthattuk, hogy mennyire komplex egy cégvezető feladatköre, amelyet a szervezeti kultúra, de az ő egyéni habitusa is jelentősen meghatároz. Noha Székelyföldön, Romániában a vezetővé válásra eddig nem igazán volt hangsúly fektetve, nagyon sokan hályogkovács módon tanultak bele a cégvezetői „szakmába", ma már ezen a területen is látunk elmozdulást, a képzések iránt való érdeklődés egyre jelentősebb, a fiatalabb generáció pedig már több lehetőséggel rendelkezik. Korántsem mindegy, hogy mennyire tud helytállni

váratlan helyzetekben a vállalkozás felelős képviselője, mennyire tud nyitottan és humánusan viszonyulni adott konfliktushelyzetekhez, illetve mennyire jó a problémamegoldó készsége. Egy komplex lélektani teszt – Californian Personality Inquiry – részeként a szervezetkutatók érdeklődése a vezetői skála készségeinek felmérésére irányult, és a skála hat eleme közül job eredmények születtek az irányítókészség és a szociabilitás terén, ám a frusztrációs tolerancia, illetve a rugalmasság nem bizonyult a székelyföldi vállalkozók erős oldalának. Alább röviden leírjuk a hat tulajdonság főbb jellemzőit.

- *Irányítókészség*: azt méri, hogy milyen mértékben tudjuk összehangolni a feladatokat és az erőforrásokat (mennyire vagyunk hatékony szervezők).
- *Frusztrációs tolerancia:* mennyire erős a feszültségtűrő képességünk, az érzelmi önkontrollunk, kiegyensúlyozottságunk.
- *Szociabilitás*: mennyire vagyunk társas lények, milyen mértékben tudunk helyt állni váratlan konfliktushelyzetekben.
- *Felelősségtudat*: milyen mértékben tudunk megbízhatóan véghezvinni egy feladatot, mennyire fejlett az etikai érzékünk.
- *Teljesítményígény:* mennyire vagyunk sikerorientáltak, mennyire fontos számunkra az, hogy eredményes legyen a munkánk.
- *Rugalmasság*: milyen mértékben tudunk alkalmazkodni, és az adott szituációhoz illeszkedő megoldást találni.

11.4 Összegzés

Handy kultúra-tipológiájából azt is kiolvashatjuk, hogy a létező és a vágyott szervezeti berendezkedés között gyakran űr tátong. A székelyföldi vezetők még mindig a hagyományos, hierarchikus működésmódokat alkalmazzák, ám a fiatalokból álló, szakértői munkát végző szervezeteknél már megjelent az igény arra, hogy Athénék és Dionüsszoszok irányítsanak (Bakó, 2009: 94). A női vállalkozók feltörekvő szerepe is hozzájárulhat ahhoz, hogy a vezetők nagyobb empátiával, rugalmassággal kezeljék a cégek mindennapi gondjait.

Irodalom:

Bakó R. K., Gergely O. (2020) Székelyföldi vállalkozások indulása és működése. In. Cseke Péter (szerk.) Székelyföld a 21. században. Budapest: Nap Kiadó.

Bíró B. – Serfőző M. (2003) Szervezetek és kultúra. In. Hunyady György, Székely Mózes (szerk.): Gazdaságpszichológia. Budapest: Osiris Kiadó, 481-541.

XII. NŐK, FÉRFIAK, VÁLLALKOZÓK

12. NŐK, FÉRFIAK, VÁLLALKOZÓK

ICEBREAKER:

- *Van-e a vállalkozásnak neme?*
- *Meghatározó az, ha egy vállalkozó nő vagy férfi?*
- *Ismertek vállalkozónőket? Milyen területen tevékenykednek?*

A nők világszerte egyre aktívabb résztvevőivé válnak a vállalkozói szférának, ugyanakkor évről-évre fokozódik a vállalkozónők fele forduló társadalmi odafigyelés. Mivel a nemek közötti teljes egyenlőség lehetőségét mutatja a gendersemleges vállalkozói karrierút, a női vállalkozói réteg a nemek közti munkaerőpiaci egyénlőtlenség leépítésében is fontos szerepet játszhat. Ennek ellenére a vállalkozói statisztikák továbbra is arra hoznak bizonyítékot, hogy *a vállalkozói tevékenység még mindig alapvetően férfias foglalkozás*. A GEM Monitor (2016/2017) adatai szerint a következtetésre jut, hogy a nemek közötti különbségek a vállalkozói szférában a világ számos régiójában fennáll, Európában azonban még hangsúlyosabb, mint Ázsiában vagy Latin-Amerikában.

Bár a makroszintű kutatások sokkal kisebb számban vannak, mint a kvalitatív elemzések, minden kisebb-nagyobb kutatás közelebb visz a női vállalkozók sajátos helyzetének megértéséhez (Minniti – Naudé 2010: 278). A kiélezett versenyhelyzet, a kockázatvállalás, a rizikózás, illetve a pénzzel való bánásmód kulturálisan kevésbé asszocialódik a nőiessel, a normák és szabályok szerint a nőknek nem tanácsolt terület a vállalkozói pálya (Guiso – Rustichini 2011: 4). A közösségi íratlan szabályok a nőket olyan foglalkozások választása fele sodorják, amelyek a családi élettel jobban összeegyeztethetők, illetve ahol a gondoskodási feladatok kevésbé jelentenek hátrányt a szakmai előmenetel szempontjából, így a versenyszféra, a vezetői és vállalkozói pálya ellenjavallott (Guiso – Rustichini 2011: 4). Ha mégsem, akkor is csak azok indulnak el ezen az úton, akik esetében kisebb hatása van

a társadalmi normák és szabályoknak, elvárásoknak. Ezért történhet meg Romániában is az, hogy bár a vállalkozói karrier egy igencsak általánosan elismert és sokak által vágyott pálya (Kelly et al. 2016, id. Bakó-Gergely 2020), a vállalkozói imázs hangsúlyosan férfias marad (Gropoșilă et al. 2018, id. Geambașu & Gergely, 2019, Gergely 2020). A romániai magyar vállalkozónőkre is jellemző a nőies ágazatokban való megjelenés (Gergely 2013).

12.1 Az XX kromoszóma és a vállalkozás

A romániai vállalkozói szférát tekintve egy hangsúlyos kisvállalkozói szerkezetet láthatunk, és ez különösen igaz, a női tulajdonosok által vezetett cégekre (Krobath & Weiss-Wellner, 2018; Gropoșilă et al., 2018). Romániában magas a nők aktivitása a munkaerőpiacon; a női vállalkozói ráta azonban ennek ellenkezőjét mutatja: az ágazati szegregáció hangsúlyosabbá válik, és a nőket kizárják az „élvonalbeli" vállalkozói szektorból. Így például az innovatív és ipari ágazatokban, számítástechnika, műszaki tervezés, építőipar, autóipar a női vállalkozók még mindig nagyon alacsony számban képviseltetik magukat. Ezt a szegregációt egyrészt a mentorprogramok hiánya, vagy gyerekcipőben való járása eredményezheti, másrészt a kormányzat részéről a szakpolitikák hiánya vagy a meglévők hiányosságai is okozhatják (Krobath–Weiss-Wellner 2018; Gropoșilă et al. 2018, Gergely 2020). Elvek meg irányvonalak szintjén jelentős a támogatás, de gyakran csupán ösztönzik a női vállalkozói szellemet (Gropoșilă et al. 2018). Ugyanakkor az oktatási intézményekből is hiányoznak a női vállalkozói szellemet ösztönző kezdeményezések. Még egy meghatározó factor a gyermekgondozási szolgáltatások hiánya (Krobath & Weiss-Wellner, 2018; Gropoșilă et al., 2018). Úgy gondoljuk, hogy ez a hiányosság az egyik fő oka annak, hogy a vállalkozásalapítás nem vonzó karrierút a nők számára, vagy amennyiben vállalkozást is alapítanak, azt kisvállakozásként tervezik és működtetik hosszú időn keresztül is (Gergely 2019).

A vállalkozói nemek közötti szakadék tárgyalásakor nem hagyhatjuk figyelmen kívül a nemzeti és az európai szociál- és családpolitikát, amely formálja és meghatározza a nők lehetőségeit és azok hatását a családi

modellekre (Frazer, 2016). A kulturálisan meghatározott mentalitások és a szocializált sztereotípiák gyakran arra késztetik a nőket, hogy a vállalkozást karriermodellnek tekintsék. És még ha a nők vállalkozóvá válást is terveznek, nagyobb nehézségekkel szembesülnek, mint a férfiak. A nemek szerinti munkamegosztás (háztartás, gondozás, oktatás, szociális menedzsment stb.) Meghatározza karrierlehetőségeiket, így a nők számára a részmunkaidős vállalkozás vagy a kisvállalkozás jelenhet meg jobb (vagy cask egyetlen) választásként (Gergely, 2013a; Krobath & Weiss-Wellner, 2018).

12.2 Egyenlő lehetőségek? Egyenlő esélyek? Egyenlő akadályok?

Székelyföld léptékű 2018-as kutatásunk adatai[4] alapján már elemzéseink arra mutattak rá, hogy a női vállalkozók sokkal kevésbé lépnek ki a lokális piacról, mint a férfi vállalkozók, kevésbé jellemző a külföldi, romániai, erdélyi, de még a székelyföldi piacokon való jelenlét, sokkal inkább a lokális, térségi igényekre való koncentrálás (Geambașu – Gergely 2018, Gergely 2020). Ugyanígy a vállalkozásaik fejlesztése tekintetében is kisebb léptékben gondolkodnak, mint a székelyföldi férfi vállalkozók: hasonlóan terveznek, hasonló területeket gondolnak fontosnak fejleszteni, viszont az arányokat tekintve vannak különbségek. Míg minden harmadik férfi vállalkozó hároméves tervében szerepel az új munkahelyek létrehozása, új munkatársak alkalmazása, addig csupán minden negyedik-ötödik vállalkozónő jelezte, hogy ezt tervezi a kérdezést követő három évben. Új telephely létrehozását is minden ötödik férfi vállalkozó tervezi, a nők esetében 1 a 9-hez ez az arány. Azt mondhatjuk tehát, hogy a női vállalkozók hasonlóan terveznek a férfi

[4] Elemzésünket alapvetően az 1200 fős, személyes megkérdezésen alapuló survey kutatásra alapozzuk, amely során 600 férfi és 600 női vállalkozót, akiknek vállalkozásaik Székelyföldön vannak bejegyezve. A reprezentatív mintába természetesen nemcsak magyar, hanem számarányosan román vállalkozók is bekerültek.[4] A kérdőíves kutatás 2018. július– november közt zajlott, és végül egy 1176-os adatbázis jött létre. A kérdőív során a vállalkozásról, illetve a vállalkozó személyről is gyűjtöttünk információt. A kutatás során vállalkozónak tekintettük azt, akinek tulajdonában hivatalosan bejegyzett vállalkozás van, és azt egyedül vagy társsal működteti. A mintavételi egység a cég volt, és egy cég esetében egy tulajdonossal lehetett a kérdőívet kitölteni. Kivételt képeztek viszont azok az esetek, ahol női és férfi tulajdonosok is voltak: ezeknél a cégeknél két tulajdonost is lehetett kérdezni, csak az egyik férfi és a másik nő kellett hogy legyen.

vállalkozókhoz, csak kevesebb magabiztossággal, bátortalanabbul, apróbb lépésekben, kevesebbet terveznek, vagy a fejlesztéseket, beruházásukat későbbre halasztják (Gergely 2020).

Kis lépés a nőnek, nagy lépés a férfinak?

Feltevődik a kérdés, hogy miért? Vajon nem akarnak a nők nagyobbra nőni? Vagy miért nem akarnak a női vállalkozók nagyobb ütemben fejlődni? Miért nem terveznek kicsit nagyobb léptékben? Mi akadályozhatja őket ebben? Az egyenlőtlen esélyek? A kérdőív nyomán nyert adatok erre a kérdésre formálisan nemmel válaszoltak. Arra kérdeztünk rá, hogy vajon a vállalkozó neme, az, hogy valaki például nőként próbál sikeres lenni a vállalkozói szférában boldogulni, az akadály vagy sem: magyarán tapasztalják-e azt, hogy számukra nehezebb, több kihívással tarkított a pálya. Viszont tíz vállalkozóból hét úgy látja, hogy napjainkban Romániában nincsenek nemi esélykülönbségek, vagyis azonos eséllyel indul úgy a férfi, mint pedig a női vállalkozó ezen a pályán. Sem nemek szempontjából, sem térségek esetében nem találtunk eltérést ennek kapcsán. Csupán életkort tekintve igen: a fiatalabb vállalkozók borúsabban látják a helyzetet, mint az idősebb generációhoz tartozók szerint, és magasabb arányban vannak azok a fiatalabb vállalkozók, akik szerint a vállalkozói szférában a férfiak valamivel jobb eséllyel rendelkeznek (Geambașu – Gergely 2018, Gergely 2020). Az életkorból kiindulva megvizsgáltuk, hogy valamiféle összefüggés kimutatható-e aközött, hogy valaki kisgyermeket nevel vagy sem. És míg azt találtuk, hogy a szülőség önmagában nem befolyásolja ezt, addig az, hogy valaki hét évnél fiatalabb gyermeket nevel vagy nagyobb gyermeke van, az meghatározhatja az esélyegyenlőségre vonatkozó elképzelését. A hét évnél fiatalabb gyermeket nevelő vállalkozók fele annyian gondolják azt, hogy a nőknek jobbak a vállalkozói esélyük, mint a nagyobb gyermekek szülei, vagy a gyermektelenek. És valamivel magasabb a kisgyermeket nevelők körében a férfi vállalkozók esélyét jobbnak látók.

12.1 táblázat: Összességében, hogy gondolja, ma Romániában másak-e egy férfi és női vállalkozó esélyei a sikerre? (%)

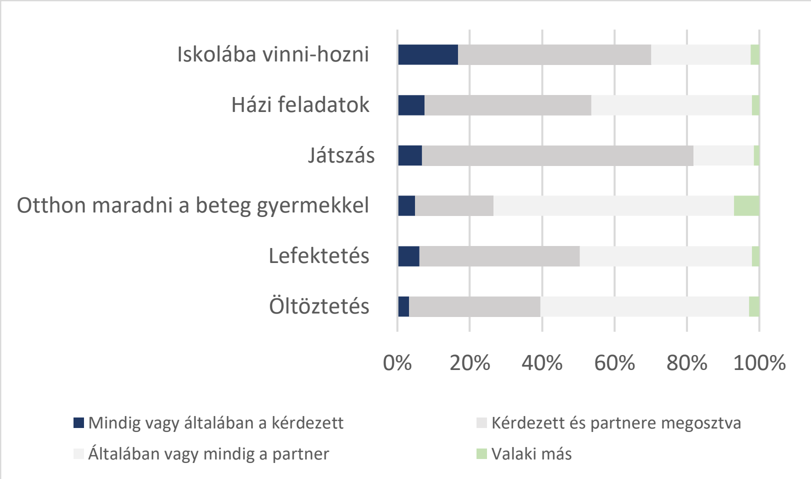
		Jobbak a női vállalkozók esélyei	Nincsen különbség	Jobbak a férfi vállalkozók esélyei
	Összes válaszoló	5,2%	70,9%	23,9%
Nem (N=1137)	Férfiak	4,2%	71,6%	24,2%
	Nők	6,3%	70,1%	23,7%
Szülő (N=1123)	Van gyermeke	5,2%	70,9%	23,8%
	Nincs gyermeke	5,3%	70,0%	24,7%
Hét év alatti gyermek (N=1017)	Nincs hét év alatti gyermeke	*4,2%*	*71,8%*	*22,4%*
	Van hét év alatti gyermeke[5]	*0,8%*	*68,7%*	*28,5%*

Ennek nyomán jutottunk el oda, hogy a vállalkozói „sikeresség” egyáltalán nem sokadrangú faktora lehet a kisgyermekes lét, így megvizsgáltuk, hogy milyen gondoskodási feladatok hárulnak a kisgyermeket nevelőkre.

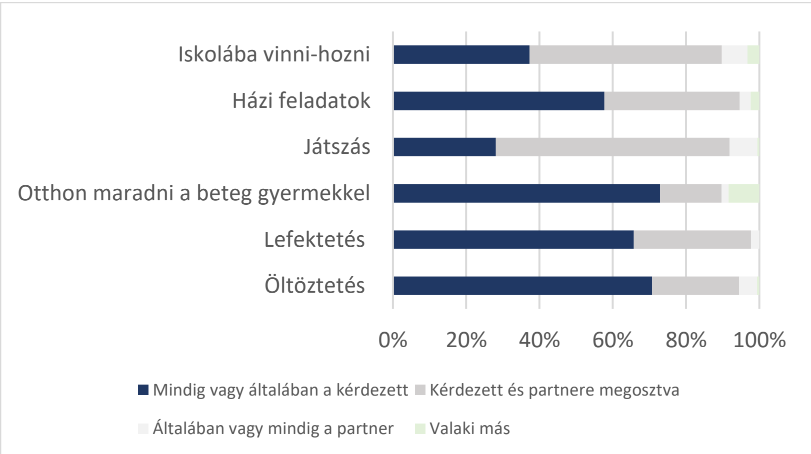
Csak a gyermek beteg ne legyen!

Kutatásunk egyik mérföldkövének is számított ez a kérdés, mely kapcsán azok véleményét kértük, akik párkapcsolatban élnek, és legalább egy 7 év alatti kisgyermeket nevelnek. Megkértük, mondják el, hogy az adott, főleg kisgyermek-gondozással kapcsolatos tevékenységet ki szokta végezni otthon a családjukban? Több dolgot soroltunk fel, melyek mentén arra voltunk kíváncsiak, hogy a kisgyermeket nevelő párok a gyermekgondozási feladatok mely részét és milyen arányban osztják meg.

[5] Szignifikáns összefüggés van, p<0,026, df=2, chi-négyzet= 7,283611



12.1. ábra: Kisgyermeket nevelő férfi vállalkozók részvétele a felsorolt tevékenységekben



12.2. ábra: Kisgyermeket nevelő női vállalkozók részvétele a felsorolt tevékenységekben

Az derült ki számunkra, hogy alig(ha) jut másnak a feladatból a nőkön kívül: játszani más is játszik a gyermekkel, de *általában* és *szinte mindig* a nő gondoskodik a gyermek(ek)ről. A férfi vállalkozók 17 százaléka mondta azt, hogy leggyakrabban ők viszik-hozzák oviba, suliba a gyermeküket, addig

csupán 7 százalék ez az arány a házi feladatokat, vagy a játszást tekintve, és 6 százalék a lefektetést. Tíz vállalkozónőből viszont hét mindig vagy általában öltözteti, lefekteti, otthon marad, ha beteg a gyermek, minden második pedig szinte állandóan házi feladat-felelős is.

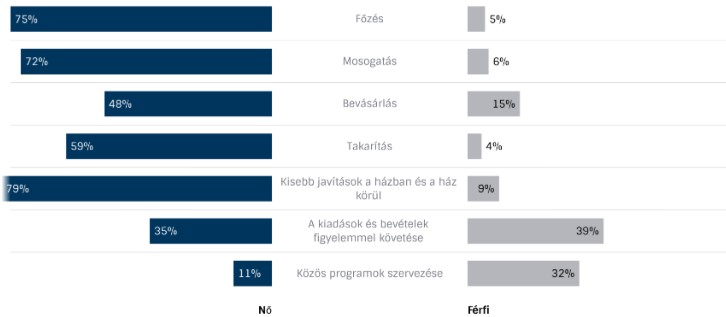


12.3. ábra: A férfi és női vállalkozók milyen arányban végzik családjaikban az alábbi gyermeknevelési teendőket általában/mindig

Ez bizonyul leginkább vízválasztónak a férfi és női vállalkozók közt: a családi gondoskodási feladatok rengeteg időt leköt, amennyiben a vállalkozó kisgyermeket nevel. Meg ha nő.

Munka és megosztás

A fentiek nyomán utána szerettünk volna járni, hogy az úgynevezett láthatatlan munka kapcsán milyen tapasztalatok összegezhetők. Akárcsak a kisgyermeknevelés esetében, egy igencsak tradicionális nemi szerepmegosztás jellemző: főzés és mosogatás négy vállalkozóból háromnak szinte kizárólagos feladata, és a vállalkozónők egyhatoda tudja elmondani azt, hogy szinte mindig a férje szokott a bevásárlás-felelős. Közös feladatként a családi programok, ötletek megszervezése bizonyult egy közös feladatnak.



12.4. ábra: A férfi és női vállalkozók milyen arányban végzik családjaikban az alábbi háztartási teendőket általában/mindig

12.3 Egyenlőség, de hogyan?

Ebben a fejezetben arra szerettünk volna választ adni, hogy mennyire igaz az erdélyi női vállalkozókra az, hogy a vállalkozói lét és teendők ellenére a családanyai és háztartási teendők ugyanúgy a feladatköreik közt maradnak? Mennyire mondható el erről a populációról, hogy ez, a konvencionális társadalmi nemi szerep és vállalkozói identitás ötvözése a vállalkozás sikerességének is határt, plafont szabna? Egy 2018-as székelyföldi vállalkozáskutatás eredményei alapján megpróbálunk válaszolni ezekre a kérdésekre, és számok alapján bemutatni azt, hogy milyen módon befolyásolhatja a nők megvalósításait, üzleti életbeli sikereit az, hogy milyen más szerepeik, feladataik, teendőik vannak. Mindezt férfi vállalkozókkal összevetve.

Az elemzések arra engednek következtetni, hogy a vállalkozónők számára a vállalkozás mindig másodrangú vagy sokadrangú tevékenység kell, hogy legyen, mivel a gondoskodási és fizetetlen háztartási feladataik folyamatosan jelen vannak, jelentős mértékben, szinte egyedül viszik ezek oroszlánreszét, és emiatt, ezzel kalkulálva próbálnak szinten maradni, apró lépésekben fejlődni, de meglepő, hogy ezt nem így érzékelik, vagy nem azt látják ebben, hogy számukra kicsit emiatt nehezebb vállalkozást működtetni, hanem

többségük azt gondolja, hogy egyforma eséllyel indulnak ebben a mezőnyben a férfiakkal, sőt, valamivel többen gondolják úgy közülök, hogy jobbak is az esélyeik, mint a férfiak.

Egy fejjel és tíz kézzel – egyik interjúalany így jellemezte a női vállalkozókat. Mert csak egyedül vannak, de millió feladatot egyidőben le kell vezényelni: magánéletben és az üzletben egyaránt. A kezükben kell tartani a mosás, főzés, beteg gyermek gondozása mellett a cég ügyeinek intézését, a pályázatírást, a marketinget, a klienseket – ezekkel is folyamatosan kell haladni, vagy legalább mindent szinten tartani. Így már valószínű nem merül fel kérdésként, vajon mi akadályozza a nőket abban, hogy kicsit nagyobb pályán és nagyon tétben játszanak. A válasz: az idő. Az idejük jelentős részét a háztartásukra és családjukra fordítják. A férfi társaikkal ellentétben, akiktől jóval kevesebb időt és munkát vár a család. Így az üzleti életben a versenyt sokkal nehezebben vehetik fel. Főként csak azok, akiknek nincs gyermekük (Eib – Sieger 2017), vagy már nagyobb gyermeket nevelnek, akik számíthatnak segítségre a háztartáson belül és kívül, akik házastársa jelentősebb részt vállal a gondoskodási feladatokból. Tehát a válasz: a nőkre nem az igaz, hogy ne akarnának nagyobbat lépni, hanem egyszerűen nem bírnak. Mert nekik jut a család, a férfiaknak inkább a karrier (Drew-Hubert 2012). Nem a kromoszómákban található a válasz, hanem a társadalmi kontextusban, az elvárásokban, a gondoskodási feladatok egyenlőtlen elosztásában.

Ajánlott szakirodalom

Drew, Eilleen – Humbert, Anne Laure (2012) 'Men have careers, women have babies': unequal parental care among Irish entrepreneurs. Community, Work & Family. Issue 15, 49–67.

Eib, Constanze – Siegert, Steffi (2019) Is Female Entrepreneurship Only Empowering for Single Women? Evidence from France and Germany. Social Sciences. 2019, Volume 8, Issue 4, 1-19.

Fraser, Nancy (2016) Contradiction of capital and care. New Left Review. 100 (July-August 2016). 99-117. https://newleftreview.org/issues/II100/articles/nancy-fraser-contradictions-of-capital-and-care.pdf

Geambașu, Réka – Gergely, Orsolya (2019) A székelyföldi vállalkozónők gazdasági és társadalmi szerepei. https://ukksz.ro/index.php/noeletero.

Global Entrepreneurship Monitor (2017) Women's Entrepreneurship 2016/2017 Report. https://www.gemconsortium.org/report/gem-20162017-womens-entrepreneurship-report (last visited 15.07.2020.)

Gropoșila, Iulian – Antohe, Dana – Dina, Cristian (2018) Study of the current state on young women entrepreneurship support. Romania. http://www.interreg-danube.eu/uploads/media/approved_project_public/0001/30/f5b806ce54180353de75bbab8311bbef8285a26d.pdf

Guiso, Luigi – Rustichini, Aldo (2011) What Drives Women Out of Entrepreneurship? The Joint Role of Testosterone and Culture. Working paper. https://www.researchgate.net/publication/228266340_What_Drives_Women_Out_of_Entrepreneurship_The_Joint_Role_of_Testosterone_and_Culture

Henry, Colette – Marlow, Susan (2014) Exploring the intersection of gender, feminism and entrepreneurship. Fayolle, A. (ed.) Handbook of Research on Entrepreneurship: What We Know and What We Need to Know. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 109–126.

Humlum, Maria – Nandrup, Anne Brink – Smith, Nina (2017). *Closing or Reproducing the Gender Gap? Parental Transmission, Social Norms and Education Choice*. IZA Institute of Labor Economics. IZA Discussion Paper, Nr. 10790 http://ftp.iza.org/dp10790.pdf

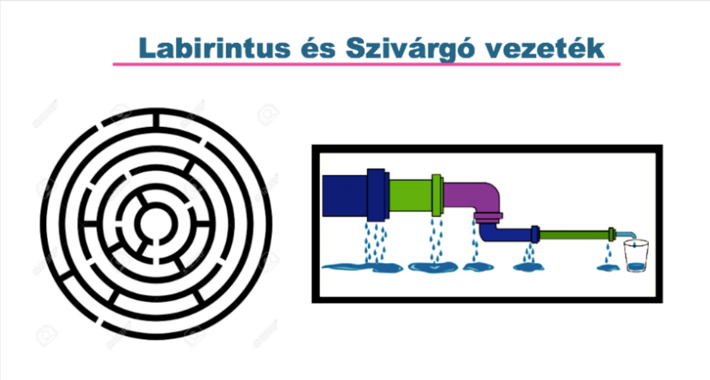
Minniti, Maria – Naudé, Wim (2010) What Do We Know about the Patterns and Determinants of Female Entrepreneurship across Countries? European Journal of Development Research Vol. 22, 3, 277–293

XIII. VÁLLALKOZÓNŐK

13. VÁLLALKOZÓNŐK

ICEBREAKER:

- *Vegyétek szemügyre ezt a két képet, melyek a női vezetők karrierje során felmerülő akadályokat mutatják be.*



- *Készítsetek lehetséges karriertörténetet, felvázolva egy ambiciózus, vállalkozás irányításának tervével rendelkező nő karriertervét.*
- *Mutassátok be a megrajzolt karrier térképeket.*
- *Milyen hasonlóságokat véltek felfedezni a bemutatott karriertérképek között? Milyen nehézségeket, lehetőségeket, akadályokat és támogatói eszközöket említetek? Vannak-e kiemelt személyek, mentorok stb. a karrier út során, akik támogatói szerepét azonosították be, milyen messzire jutottak el az elképzelt vállalkozónők a karrier útjukon?*

13.1Női vezetők

A női vezetők számos sztereotípiával és akadállyal szembesülnek, amikor vezetői pozícióba kerülnek, ami folytatódik akkor is, amikor már mint elismert vezetők működnek. A női vezetőkre vonatkozó előfeltételezések, elgondolások beazonosítása és értelmezése a célja ennek az órának, kiemelt figyelemmel a vállalkozónőkre vonatkozóan. Olyan összefüggések megvilágítása is a cél, hogy a sztereotípiák hogyan járulnak hozzá azokhoz a nehézségekhez, amelyekkel a nők, mint vezetők szembesülnek. Milyen a megfelelő támogatás a női vezetőknek? Egyéni és társadalmi szinten? A női vezetők, mint téma boncolgatása kiválóan alkalmas arra is, hogy reflektáljunk az akadályok, nehézségek rendszerszintű és a sztereotípiák által megalapozott természetére.

Az elmúlt évtizedek során, nők részvétele a döntéshozói pozíciókban, de általában a vezetői szinteken növekedést mutat világszerte. Ennek ellenére, továbbra is számos nehézségekkel, akadállyal szembesülnek vezetővé válásuk során, és kifejezetten akkor, amikor felső-vezetői pozíciókat töltenek be. A nők vezetői kompetenciáját sokféle módon kérdőjelezik meg, amellett, hogy egy-egy sajátosan nőiesnek tartott vezetői kompetenciát pozitívnak értékelnek a szervezetek.

A szakirodalom számos *metaforát* használ a női vezetők helyzetének és karrier esélyeinek, tapasztalatainak leírásához. A metaforák rendszerint az alábbi jelenségeket érintik:

- diszkrimináció,
- előítélet,
- a nők felelősségre vonása - nem rendelkeznek megfelelő képességgel vagy tapasztalattal ahhoz, hogy leküzdjék a társadalmi nemből fakadó hátrányokat a felsővezetésben való bejutáshoz.

A metaforák kiválóan alkalmasak a női vezetők helyzetének és karrier esélyeinek, tapasztalatainak leírásához, de nem alkalmasak a női vezetők karrier helyzetét meghatározó tényezők magyarázatára.

13.2 Metaforák és címkék üvegplafonon innen és túl

A metaforákat két nagy csoportba tudjuk sorolni: egyrészt vannak azok, amelyek a munkahelyi szervezet kultúrájából fakadó nehézségekre vonatkoznak, másrészt pedig tárgyaljuk azokat, amelyek az individuum szerepét hangsúlyozzák a karrierhelyezt kialakulásában.

Üvegplafon (Glass ceiling)

A vertikális szegregáció jelölésére használják. Az üveg az akadályok láthatatlanságát jelöli). Míg a szervezeti kultúrában ez a metafora azt jelöli, hogy nőként magasabb beosztásra nagyon kevés esély van, egy bizonyos szintnél feljebb jutni szinte lehetetlen, a vállalkozói világban viszont úgy adaptálható, hogy egy női vállalkozó által vezetett vállalkozás sokkal lassabban, sokkal nehezebb, sokkal kisebb lépésekben tud nagyra nőni, és nagyon nagyra meg szinte nem is. Egy tradicionálisan rurális jellegű térségben még kevésbé. Ha szemügyre vesszük a Forbes évi listáját, láthatjuk, hogy milyen kevés nő kerül be a listára.

Üveg mozgólépcső (Glass escalator)

A nőket érő speciális diszkriminációt írja le, ami abból fakad, hogy a férfiak a nemükre való tekintettel, vagy abból fakadóan előnyökre tesznek szert. Azokban a szervezetekben is megfigyelhető jelenség, ahol a nők többségét adják a munkaerőnek. Az üveglépcső következtében a férfiaknak sokkal gyorsabb jutnak előre a karrierben, mint a nő kollégáik, hasonló szektorban tevékenykedő kollégáik (lásd például: mesterfodrász, sokkal több a nő, a kevés férfi mégis sikeresebb). Több olyan interjúalany számolt be kutatásaink során arról, hogy neki is, a férjének is van vállalkozása, de amíg az ő vállalkozása évek óta megmaradt mikrovállalkozásnak és a térségi vagy országos piacra termel, addig a férje vállalkozása már nemzetközi piacra termelő, lassan középvállalkozás szintjére nőtt.

Üvegfal (Glass wall)

A nemi alapú horizontális szegregáció jelölésére szolgál. A vállalkozónők hajlamosak olyan területeken működtetni vállalkozásaikat, mint például az szépségipar, szolgáltatások, könyvelés, ahol a nők többségében vannak. Egy

másik kifejezéssel is élnek arra, amely jól leírja, hogy az ilyen elnőiesedett területeken egy idő után megszűnik az előrejutás lehetősége: bársony gettó (‘velvet ghettos). Ezek a területek jellemzően nem nyújtanak valódi hatalmat és státuszt, jelentős gazdasági potenciált.

A társadalmi nemi szerepek egyrészt egyfajta orientációt mutatnak nőknek, férfiaknak a munkaerőpiacon, másrészt az elvárt nemi szerepek szerinti vagy annak nem megfelelő viselkedésnek következményei vannak abban is, hogy mennyire fogadnak el egy nőt (vagy férfit) vezetőnek. A szocializáció, korai iskolai tapasztalatok, folytatva a munkahelyi tapasztalatokkal a nőket (lányokat) az elvárt társadalmi szerepek (és feladatok) felé irányítják, és ezzel párhuzamosan kevésbé bátorítják őket az olyan tevékenységekre, amelyek vezetői szerepekre készítik fel őket (például kompetitív sportok, csapatjátékok). Így tehát a társadalmi szerepelvárások a munkahelyi pozíciók elérésében is éreztetik hatásukat - a nők alacsonyabb pozíciókat töltenek be, ők felelősek a munka-magánélet összeegyeztetéséért, részmunkaidős pozícióban dolgoznak, hogy otthoni feladataikat is el tudják látni. Következésképpen, a nők kevésbé orientálódnak olyan pozíciók felé, amelyek nagy felelősséggel, hatalommal és sok túlórával járnak. Összegezve, feszültséget élnek meg a vezető nők amiatt, hogy a társadalom által elvárt nemi szerepek sokszor összeegyeztethetetlenek a vezetői szerepükkel.

Vitakérdések?

- Milyen a női vállalkozó?
- A vállalkozóknak tulajdonított értékek, karakterek, jellemzők hogyan kapcsolhatók össze a női vállalkozói léttel?
- Milyen nehézségekkel szembesülnek a vállalkozónők mint vezetők?

13.3 A vállalkozó nő, mint egyén

Az alábbiakban néhány olyan metaforát mutatunk be, amelyek a nőknek, mint egyéneknek felelősségére, szerepükre utalnak a vezetővé válásukban, karrierjük alakulásában, és a nagyobb perspektívát tekintve a nemek közti egyenlőség megvalósításában:

Önreklámozás hiánya

Egyfajta sztereotípia félelem megnyilvánulásaként is lehet értelmezni, hogy a női cégvezetők kevésbé asszertívan, láthatóan kommunikálják sikereiket, teljesítményeket, attól tartva, hogy nem fogják őket eléggé nőiesnek tartani. A gyakorlatban ez úgy nyilvánul meg, hogy például a nők kevésbé aktívak újabb lehetőségek keresésében, kevésbé hangosan kommunikálják új ötleteiket, vagy jelentkeznek nagy kihívásokkal rendelkező projektek vezetésére. Empirikus tanulmányok arról számolnak be, hogy a nők számos olyan double blind helyzetet tapasztalnak, amikor kommunikálják érdekeiket, többlet energiát tesznek abba, hogy kommunikálják eredményeiket, amit végül a szervezet negatívan értékel.

Ragadós padló (Sticky floor)

Azokra a saját maguk által (is) létrehozott akadályokra, nehézségekre is utalhat ez a metafora, amely a cégvezető nőket visszaveti a vállalkozói karrier fejlődésben. Azt a hozzáállást is leírja, mely szerint a nőknek maguknak kellene, tehát nem rendszerszintű megoldás támogatásával, a hozzáállásukat, stratégiájukat megváltoztatni a karrier építésre vonatkozóan, jobban tisztában lenni a rosszul berögzült szokásokkal, amelyek visszatartják őket, hogy sikeresen tudjanak a vállalkozói szféra férfias világához adaptálódni.

Méhkirálynő (Queen Bee)

Ez a metafora a konszolidált cégvezető nőkkel szembeni negatív előítéletet jelzi. Arra a vállalkozónő viselkedésére is adaptálható metafora, hogy a közvélekedés szerint nem segítenek más, vezetői pozícióra aspiráló nőknek. Miért viselkedhetnek így a már sikeres vállalkozónők? A metafora kínálta koncepció szerint azért, mert attól félnek, hogy a vezetői pozícióra aspiráló nők az ő pozíciójuk megszerzésére törekszenek.

A szakirodalom a családi kötelezettségeket az egyik legmeghatározóbb tényezőnek tartja, amely rendszerint negatív hatással van a nők karrier fejlődésére, munkaerőpiaci lehetőségeikre.

Mindezt az empirikus eredmények is alátámasztják:

- Az egész világra igaz, hogy a nők még mindig több háztartási feladatot végeznek, mint a férfiak, és elsősorban ők felelősek a gyerekgondozásért.
- Világszerte, több nő dolgozik részmunkaidőben, mint férfi, hasonlóan több nő mint férfi szakítja meg karrierjét gyerekvállalás miatt.
- A szakirodalom nem igazolja azt a feltételezést, hogy azok a nők, akiknek családi kötelezettségeik vannak, nem törekszenek vezetői pozíciók betöltésére, karrierjük fejlesztésére.
- Minden esélyegyenlőségi támogatás ellenére, a gyermekvállalás továbbra is negatív hatással van a nők, női vezetők karrier fejlődésére, például lelassítja azt. Még a skandináv országokra is igaz, hogy a női vezetők visszavesznek karrierterveikből, amikor gyermeket vállalnak.
- Az a társadalmi elvárás, amely szerint a nők elsődleges felelőssége/feladata a háztartási feladatok és a gyermeknevelés ellátása még az olyan társadalmakban is erős, amelyek a nemek tekintetében a legegyenlőbbeknek számítanak.
- A nők felé irányuló elvárás az idősek gondozásával kapcsolatban is negatív hatással van a női vezetők karrier fejlődésére.
- A vonatkozó szakirodalom kiemeli, hogy a társadalmi nem (nőnek lenni) az egyik legmeghatározóbb akadályozó tényező a női vezetők karrierjének alakulásában. Ezért tehát a társadalmi nem mintsem a tényleges családi állapot az elsődleges meghatározó tényező, ezzel magyarázható az a jelenség is, hogy azok a nők is tapasztalnak nehézségeket, akiknek nincs gyerekük, de mivel feltételezik róluk, hogy a jövőben lesznek családi kötelességeik, hasonló akadályokkal szembesülnek, mint azok a nők, akiknek kisgyerekeik vannak.
- A munka és magánélet összeegyeztetéséből eredő konfliktusok mind a munkára/karrierre mind az otthoni szférára következményekkel jár.

A következő kérdéseket érdemes felvetni és közösen megvitatni:

- Milyen nehézségekkel szembesülnek a nők és férfiak a munka és magánélet összeegyeztetésében, amikor szülővé válnak?
- Milyen következményei vannak a gyermekvállalásnak a nők karrierjére, munkavállalására?

13.4 Szupernőség, második műszak, anyasági büntetés, ideális otthonteremtők

Az alábbi metaforák, leírások segíthetnek értelmezni a női vezetők karrier alakulásával és mint vezetők elfogadásával kapcsolatos trendeket, jellemzőket:

Ideális vállalkozó (Ideal entrepreneur vs. ideal homemaker)

Az ideális cégvezető a vállalkozói szféra normarendszere szerint dolgozik, ezért szolgálhat referencia pontként is, ami miatt a nem ideális vállalkozót, mint a normától eltérő dolgozókat tudja a munkahelyi szervezet meghatározni. A mindennapi gyakorlatban ez úgy valósul meg, hogy a férfiak jobban meg tudnak felelni azoknak az elvárásoknak, amelyek alapján beleillenek az ideális és sikeres vállalkozó képébe, és sok esetben azok a nők is, akiknek nincsenek családi kötelezettségeik. Miért a férfiak felelnek meg inkább az ideális munkavállaló képének? A férfiaknak, különösen a tradicionális társadalmi berendezkedésű országokban, kevesebb családi kötelezettségük, háztartással összefüggő feladatuk van, és ha gyermekük születik, akkor sem kell megszakítaniuk a karriert, és mindebből kifolyólag folyamatosan és rugalmasan elérhetőek a munka számára. Nem jelent nehézséget számukra, hogy megszakítás nélkül, hosszú munkaórákat dolgozzanak, könnyen tudnak adaptálódni a szervezeti változásokhoz, és alapvetően a fizetett munka világa tölti ki a mindennapjaikat. Ebben a felállásban, azok a nők, akik gyermeket nevelnek, nem mint munkavállalók, vezetők, hanem mint munkavállaló anyák jelennek meg. Emiatt mondják azt, hogy a vállalkozói szféra csak ránézésre gender-semlegesek, valójában a társadalmi nem mélyen áthatja a szervezetek struktúráját és kultúráját, de vállalkozói szférát is.

Mindezek ellenére, a nők különböző stratégiákat követnek, hogy tudjanak adaptálódni a szervezetek férfiakat (vagy gyermektelen nőket) preferáló elvárásaihoz. Ilyen stratégiának számít az, hogy több szabadságra mennek, részmunkaidőre váltanak, összehasonlítva a férfiakkal. A nők, női vezetők a társadalmi elvárásoknak megfelelően jobban be tudják tölteni az ideális háziasszony/háztartásbeli élet (ideal homemaker) szerepeit. A munkavállalásukra és a munkahelyen betöltött szerepeikre, pozíciójukra, karrier alakulására mindez negatív hatással van. De nemcsak arról van szó, hogy a fizetett munkára kevesebb időt tudnak fordítani, kevesebb időt tudnak fordítani pihenésre, a társadalmi tőkéjük építésére, vagy fejleszteni a professzionális tudásukat, amelyek közvetetten mind meghatározzák a karrierjük fejlődését. Ez így igaz a vállalkozónőkre is.

Második műszak (Second shift)

Azt a jelenséget írja le, hogy a nők (nemcsak az anyák) több munkát végeznek az otthoni szférában, rájuk hárul a háztartási feladatok és a gyerekneveléssel kapcsolatos feladatok jó része.

Anyasági fal (Maternal wall)

Annak kifejezésére szolgál ez a kép, hogy az anyaságnak olyan negatív következményei vannak, amelyek mintegy falként elzárják a nőket a vállalkozói pályától, a karrierépítésről. Ez különösen igaz azokra a nőkre, akik gyermekvállalás következtében hosszú időre kivonódnak a korábbi munkájukból.

Anyasági vágány (Mommy track)

Azok a nők, akik nem tudják a hosszú munkaóra követelményeit és a kettős munkaterhet teljesíteni, sokszor kényszerülnek egy olyan karrierútra, amelyet kifejezetten a kisgyerekes anyák követnek. Ez tehát sokszor egy kikényszerített módja a munkavállalásnak, rendszerint a csökkentett munkaidőt, vagy hosszabb munkavállalói szünetet jelent, mivel máshogy nem tudják összeegyeztetni a munkahelyi elvárásokat és a gyerekvállalás feladatait. A mommy track egyértelműen a gyermekgondozási feladatok felé kényszeríti a nőket, ennek minden negatív következményeivel a karrierjükre nézve, még akkor is, ha csak átmeneti állapotként tekintenek rá. Sokszor az is a következménye,

leginkább a nyugati társadalmakban, hogy hosszabb időre főállású anyák (full-time mothers) lesznek. A nagyobb szervezeteknek a munka-magánélet összeegyeztetését segítő programjait is sokszor kritizálják azért, mert azok megerősítik a hagyományos társadalmi szerepeket, amely a nőket a mommy track-re tereli.

Szupernő (Superwoman)

Azokat a leginkább vezető nőket nevezik így, akik mindkét szerepnek meg felelnek: teljes munkaidőben, sokszor túlórázva dolgoznak, miközben ők töltik be a családban az elsődleges gondozó szerepét is. A szupernőség is egyfajta stratégiának számít a munka és magánélet összeegyeztetésére.

Opt-out forradalom (Opt-out revolution)

Arra a jelenségre utal, amikor a magasan képzett, vezetői pozícióval, tehát jó munkaerőpiaci státusszal rendelkező nők tömegesen hagyják el a munkaerőpiacot, ezért nevezik forradalomnak. Az elsődleges ok, amiért ezt megteszik, hogy a gyereknevelésre tudjanak koncentrálni, hátrahagyva a munkahelyi és szakmai sikereiket. Ez a trend tehát azt mutatja, hogy a nők tudatosan feladják a (cég)vezetői pozíciót, és felelősen választják a gyereknevelést a munka helyett, tehát nem mellette. Ahhoz, hogy az ilyen választást is teljesértékű karrier lépések értékelje és tárgyalja a szakirodalom, vezették be az ún. kaleidoszkóp karrier fogalmát: ebben a rendszerben minden mozgás egyenlő értékű karrier mozgásnak számít, tehát a gyereknevelés nem a karrier megállása, hanem egy újabb állomás, szerep a karrier úton.

Anyasági büntetés (Motherhood penalty)

Azok a nők, akik hosszabb szünet után térnek vissza a munka világába, számos negatív következménnyel szembesülnek karrierjüket, munkaerőpiaci, vállalkozói szférabeli pozíciójukat tekintve. Ezek jellemzően a következők: alacsony jövedelem, lecsökkent karrier kilátások, megbízhatatlan munkavállalóknak, partnereknek, üzletfeleknek tartják őket. A szakirodalom azt is kiemeli, hogy a családbarát juttatások is hozzájárulhatnak az anyasági büntetés egyes elemeihez.

Intenzív anyaság (Intensive motherhood)

Egy olyan társadalmi elvárás és ideológiai konstrukció, amely erős nyomást gyakorol az anyákra azzal kapcsolatban, hogyan kell jó anyának lenniük (az intenzív szülőség jelensége is létezik, nemcsak az anyákra irányuló elvárás kifejezéseként). Milyen elvárásoknak kell tehát megfelelnie egy jó anyának? Például, hogy töltsön sok időt, amely lehetőleg legyen minőségi idő a gyermekével, ismerje az egészséges lelki-testi-mentális fejlődés, az egészséges táplálkozás ismérveit, függetlenül attól, hogy ezek követését a munkahelyi státusza mennyire engedi megvalósítani. Mindez azt is előrevetíti, hogy ha az anyák elmulasztanak a gyermekük fejlődésével intenzíven foglalkozni, akkor azzal a gyermekek jólétét és felnőttkori sikereit kockáztatják.

Inspirációként:

- *‘Why Women Prefer Male Bosses’:*

  https://www.youtube.com/watch?v=NEXVQiN49V0

  A videó azt a női vezetőket kifejezetten érintő témát veti fel, hogy ‘miért tartjuk a nőket felelősek azért, hogy a női vezetők negatív vezetői stílust, karaktert alakítanak ki? A Queen Bee metaforát értelmezhetjük úgy is, mint egy újabb megközelítést arra, amely a nőket, mint egyéneket teszi felelőssé azért mert nem tudnak támogatni más nőket rendszerszinten.
- *Sheryl Sandberg. ‘Why we have too few women leaders’. TEDWomen 2010.*

  https://www.ted.com/talks/sheryl_sandberg_why_we_have_too_few_women_leaders
- *The 'Modern Woman' Puts Her Husband in the Kitchen (1932):*
  https://www.youtube.com/watch?time_continue=19&v=wZSwT952-MI

XIV. SZÉKELYFÖLDI MOMPRENEURÖK

14. Székelyföldi mompreneurök

ICEBREAKER:

ANYAVÁLLALKOZÓ

- *Mi jut eszünkbe erről a kifejezésről? Készítsenek listát arról, hogy első hallásra mit gondolnak, kire, kikre vonatkozik ez a kifejezés?*

14.1 Anyavállalkozók

Nemzetközi kutatások azt bizonyítják, hogy a vállalkozói szférába a női vállalkozók is egyre inkább szerepet játszanak. A női vállalkozók megjelenése pedig nemcsak előnyös, hanem gazdasági-társadalmi szempontból szükséges is lenne. A posztszocialista országok vállalkozónői gyakorlatát ugyanis a férfiakétól eltérő kontextusban és szempontok mentén szükséges értelmeznünk, ugyanis a vállalkozók közt megjelenő női szereplők egy komplex innovációs gyakorlat előfutárai és zászlóvivői lehetnek, amely jelentős változásokat generálhat össztársadalmi szinten.

A vállalkozások számát és volumenét tekintve Románia és ezen belül Székelyföld egy nagyon sajátos helyzetben van: a nagyváros és nagyipar nélküli régió Románia egyik legalacsonyabb jövedelmi mutatókkal rendelkező régiója, ahol bár számarányát tekintve nem kevés kisvállalkozás van bejegyezve, de a közepes és nagyvállalkozások száma csekély. A női szereplők megjelenése a vállalkozók körében pedig szinte kizárólag a mikro és kisvállalkozások tulajdonosai közt fordul elő. Emellé társul egy hangsúlyosan tradicionális mentalitás például a társadalmi nemi szerepeket tekintve, kiegészülve a szocialista emancipáció és kétkeresős családmodell hagyatékával. Az erőltetett urbanizáció és a szocialista modernizáció a nemi szerepeket is hatást gyakorolt: a nő szerepek jelentősen kiegészültek. A szovjet társadalmi-etikai normák a nők számára egy paradox helyzetet honosítottak meg: a szovjet nemi egyenlőség bevezetése (például az oktatáshoz és munkához való hasonló

jogok) mellett a korábbi feladatkörökből (háztartás, család, gyereknevelés) sem törölt el semmit, aminek köszönhetően kettős vagy többes teher nehezedett a nőkre. Ezek a terhek pedig kevéssé csökkentek 1989 után, sőt egy sor társadalmi kihívással gazdagodtak az elmúlt évtizedben: ma minden anya környezettudatos is kell legyen, biokertészetet sem árt, ha tart, csakis egészséges ételt főzhet a gyerekének, az modern medicína útvesztőjében is el kell igazodnia, és természetesen a gyermekéről sokkal jobban kell gondoskodnia, mint 2 évtizeddel ezelőtt, hiszen ma már senki nem nevelhet kulcsos gyereket.

Ebben a kontextusban még inkább kérdés, hogy napjaink társadalmában a nőknek hogyan és miként sikerül egyéni és közösségi elvárásoknak megfelelni, milyen munkaerőpiaci stratégiák bizonyulnak sikeresnek, kik azok, akik vállalkozást mernek indítani, és hogyan tudják és szeretnék összeegyeztetni azt női és anyai szerepeikkel. Éppen ezért véljük fontosnak a vállalkozónők csoportján belül azokra a nőkre fókuszálni, akik az elmúlt években indították vállalkozásukat, és kisgyereket nevelnek a vállalkozás működtetése mellett.

14.2 Mompreneurök[6], vállalkozók és anyák

Bár a megnevezés és a téma iránti érdeklődés az elmúlt másfél-két évtizedben nőtt meg (Anderson-Moore, 2014), nem egy teljesen új jelenség az *anyavállalkozás* (Richomme-Huet et al. 2013). Az elmúlt néhány évben a vállalkozói berkekben és a vállalkozáskutatással foglalkozó kutatók körében egyre többen kezdtek foglalkozni azokkal a női vállalkozókkal, akik anyák és vállalkozók is egyidőben. A karrier-átmenetekkel és karriermódosításokkal, valamint vállalkozónőkkel és a nők munkaerőpiaci részvételével foglalkozó

[6] A kifejezést is természetesen két nő “szülte”: Patricia Cobe és Ellen Parlapiano, akik gyarkolatilag saját magukat és a hozzuk hasonló nőket “cimkézték” így meg az 1990-es években induló, nőknek szóló weboldaluk elnevezésével. Anyák és vállalkozónők voltak, akik otthonról dolgoztak és mindketten gyermeket neveltek. Egy weboldalt kezdtek működtetni, a www.mompreneursonline.com, előadásokat tartottak és könyvet kezdtek írni olyan nők számára, akik szintén vállalkozók, vagy vállalkozás-indításon gondolkodnak (Richomme-Huet et al. 2013: 253). 2011 végére a Collins English Dictironary is beemelte a *mompreneur* kifejezést a címszavai közé. Magyarul is használatos ez a kifejezés, illetve bevezetjük az *anyuvállalkozó* vagy *anyavállalkozó* kifejezéseket.[6]

szakemberek közül egyre többen kezdtek érdeklődni a mompreneurök iránt (Casteleijn-Osorno 2014).

Az alábbi táblázatban bemutatunk néhány, a legismertebb szerzők által használt meghatározásokat.

14.1 Táblázat: Kicsodák a mompreneurök?

Collins English Dictionary (2011)	Mumpreneur: olyan anya, aki összehangolja a vállalkozást a gyerekgondozással
Duberley – Carrigan (2012)	Mumpreneur: női vállakozók alcsoportja, akik vállalkozást folytatnak, hogy képesek legyenek egyszerre dolgozni és a gyerekeikre vigyázni. (...) A hobby-vállalkozás típusú diskurzusok és a "mindent megkapni" elv képviselői
Ekinsmyth (2011), Durah (2016)	Mumpreneur: egyén, aki felismeri és kihasználja a társadalmi-gazdasági környezete vállalkozói lehetőségeit, az anyaságot és a vállalkozói szándékot próbálja egyesíteni
Harris et al. (2008)	Mumpreneur: nő, aki a hagyományos alkalmazotti státustól a vállalkozói státus fele halad, hogy vagy jobban illeszkedjen az anya szerepbe, vagy a terhesség/anyaság által adott tapasztalat lehetőségei motiválják
Ho et al. (2010)	Mumpreneurök: anyák, akik a család és a vállalkozás-indítás / vállalkozás vezetése között lavíroz
Jean – Forbes (2011)	Mumpreneur: nő, aki egy legalább 50 százalékban birtokolt vállalkozás beindítása idején legalább egy gyereket nevel
Korsgaard (2007)	Mompreneur: női vállalkozó, aki aktívan egyensúlyoz az anya és a vállalkozói szerep között
Lewis (2010)	Mumpreneur: „nem egy furcsa címke vagy szójáték", de egy sajátos jellemzőkkel bíró erősödő identitás a vállalkozói szférán belül

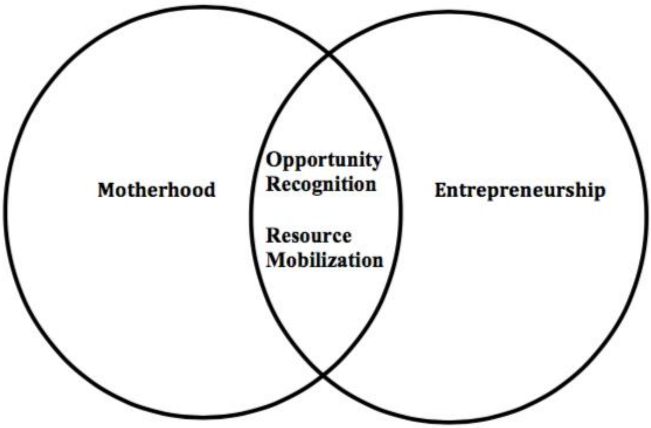
Forrás: Richomme-Huet et al. 2013: 255, Casteleijn-Osorno 2014: 12.

A *mompreneur*ök egy új dimenzióval bővítették az vállalkozást: az anyasággal (Nel et al. 2010, id. Rochomme – Vial, 2014: 19), annak érdekében, hogy jobban össze tudják egyeztetni két fontos szerepüket, az anyai és a vállalkozói szerepeket. Illetve azzal is több helyen találkozni a szakirodalomban, hogy a legfontosabb cél nem a vállalkozás és a profittermelés hanem egy új, egy másfajta lehetőség és munkavégzés, ami lehetővé teszi, hogy a korábbi

dihotóm változó: dolgozni a gyereket nevelni kérdés közt ne kelljen választani (Nel et al. 2010).

Európában 2010-től kezdődően jelenik meg a szakirodalomban, és noha sokan és sokféleképpen gondolkodnak a fogalomról, még mindig gyerekcipőben jár a meghatározás (Richomme-Huet et al. 2013), de úgy a vállalkozó nőkre (Hudson-Breen 2014: 2) és anyavállalkozókra fókuszáló kutatásokból is jóval több kellene (Jean 2010).

Durah szerint az anyasággal és a családi változásokkal egy sor új helyzet és információhoz jut az anya, és ezek az információk elvezethetnek ahhoz, hogy új üzleti lehetőségeket lásson meg az ember, és ahhoz újfajta erőforrásokat tud mobilizálni (Durah 2016: 24). És ha ezek felmerülnek, akkor megfogalmazódik a vállalkozás ötlete. Például egy édesanya, aki kisfiánál laktóz és gluténérzékenység merül fel, kikisérletez egy sor receptet, például süti recepteket is, házi használatra, amit a gyereke számára el tud készíteni. Aztán látja, hogy egyre nagyobb igény van erre, és másoknak is kezd készíteni, majd vállalkozást indít ebből. Egy másik vállalkozónő pedig mosható pelenkákat kezd készíteni az érzékeny, eldobható műanyag pelenkára allergiás bőrű gyerekének, és ebből egy mosható pelenkakészítő vállalkozást fejleszt ki.



1. ábra: Vállalkozás és anyaság.
Forrás: Durah 2016: 24.

Az anyavállalkozóvá válás iránti érdeklődés az irreális társadalmi

elvárásoknak is betudható, amelyek a nők kettős elkötelezettsége: sikeresek szeretnének lenni a szakmájukban, de jó anyák is szeretnének lenni ugyanakkor. Az anyavállalkozás jelenség népszerűségének egy része a neoliberalizmus értékeivel is kapcsolatba hozható. A neoliberális és neokonzervatív eszmékre és szociálpolitikákra adott válaszként értelmezhetők, amelyek jelentősen megnehezítik a nők számára az otthon falain kívüli munkavégzést. Nehezen megoldható a három évnél fiatalabb gyermekek jó minőségű gondozása, a rugalmas, kiszámíthatatlan problémák esetén rugalmas munkaidő, vagy a munkalehetőség megőrzése egy hosszabb gyermeknevelési szabadság esetén. Az anyavállalkozók képesek eleget tenni a konzervatív szerepelvárásoknak, miközben továbbra is részt vesznek valamilyen formában a munkaerőpiacon, így hosszú idő alatt megszerzett szakképesítésük nem megy kárba és bizonyos mértékben hozzájárulnak hozzá a családi jövedelemhez. Mint ilyen, mompreneurök a felnőtt nő és a gondoskodó anya tökéletes kombinációja (Wilton 2017). Az anyuvállalkozó mintegy ideális anya-modellként jelenik meg, amely a nők társadalmi elvárásainak finom kritikáját is sugallja: "neokonzervatív" módon legyenek jó anyák, és hatással legyenek emellett a térségi és makroszintű gazdaságra is (Moore 2010, Wilton 2017: 198). A komplex társadalmi elvárások tehát nagy mértékben hozzájárulnak ahhoz, hogy egyre többekre mondható, hogy egyre több nőre illik mompreneur definíció: azaz ez egyfajta válasz az anyák részéről az egyre komplexebb társadalmi elvárásokra (Jean-Forbes 2012: 115, Gergely 2018).

A szakirodalom ismeretében el kell mondanunk azt is, hogy anyavállalkozónak lenni egyfajta kiváltság is, melyet azért nem minden anya választhat. Kutatások azt bizonyítják, hogy sok esetben a családi bevétel 20 százalékat biztosította az anyavállalkozó, ami azt mutatja, hogy egyrészt nem a jövedelemszerzés a fő célja ezeknek a vállalkozásoknak, másrészt viszont azt, hogy ez nem mindenki számára egy nyitott lehetőség és egy járható út, csupán azok élhetnek vele, akiknek családi és anyagi helyzetük és egyéni szabadságuk ezt lehetővé teszi (Jean - Forbes 2012: 115, Gergely 2018).

14.3 Típusok

A mompreneur kifejezés többféleképpen használatos: mompreneuröknek nevezik egyrészt a szabadúszóként home office-ból dolgozó anyákat, de az anyák csoportját célzó vállalkozónőket, akik szinte kizárólag anyák számára szolgáltatnak vagy kínálnak termékeket, illetve minden olyan válllalkozónőt, akinek van – bármilyen életkorú – gyereke (Jean – Forbes 2012: 115, Wilton 2017: 197). Az alábbiakban áttekintjük azt a négy lehetőséget, melyek közül választhattunk az elemzéshez, illetve annak indoklását, hogy melyik definíciót miért nem választottuk mégsem.

I. *Szabadúszók.* Egyes elemzésekben a szabadúszó, otthonról dolgozó anyákra is használják a mompreneur kifejezést. Jelen elemzésben nem állt szándékunkban a szabadúszókat bevenni a fókuszba. Ugyanis Székelyföld esetében az a csoport nem lenne túlságosan nagy számú, mivel ez egy újfajta munkamodell, és ez első sorban Romániában főleg a nagyvárosokban kezd megjelenni.

II. *Anyák anyákért.* Sok olyan vállalkozás van, amely a (főleg kisgyermekes) anyák számára kínálnak termékeket vagy szolgáltatásokat. Ha egy ilyen vállalkozásnak nő a tulajdonosa, akkor erre a típusú vállalkozásra is használatos a mompreneur kifejezés. Úgy véltük, hogy ez nagyon szűkítené a célcsoportunkat, és még mindig kevés nőt tudnánk elérni.

III. *Vállalkozó anyák.* Azaz minden olyan vállalkozónő, akinek van gyereke. Mivel egy korábbi kutatásunk számadatai alapján tudjuk, hogy a székelyföldi vállalkozónők háromnegyedéről mondható ez el, (Gergely 2013a: 69, Gergely 2013b: 147). Így már egy sokkal nagyobb csoportunk lett volna. Éppen ezért ennél kicsit kisebb csoportra szerettünk volna fókuszálni.

IV. *Kezdő anya és kezdő vállalkozás.* Mompreneurök azok az édesanyák is, akik a gyermeknevelési szabadság ideje alatt fogtak bele a vállalkozásba, vagy a munkaerőpiacra való visszatérésük idején indították vállalkozásukat. Úgy döntöttünk, hogy jelen elemzés szempontjából ez lesz a célcsoportunk.

14.4 Anyavállalkozók motivációi

Az interjús[7] beszélgetések nyomán az derült ki, hogy az első gyerek érkezésével, illetve és a gyereknevelési szabadság ideje alatt a nők jelentős változáson mennek át (Duran 2016). Többek esetében ez a változás olyan jelentős, hogy már nem vagy nagyon nehezen tudnák elképzelni azt, hogy a gyermeknevelési szabadság 1 vagy 2 éve után visszatérjenek korábbi munkájukhoz.

A gyerekek érkezésével az egyik legerősebb motiváció szinte mindenki számára az a családdal és gyermekneveléssel könnyebben összeegyeztethető munka volt. A legtöbben arra vágytak, annak a szükségét érezték leginkább, hogy ha szükség van, akkor tudjanak a gyermekre, a családra időt áldozni különösebb nehézségek nélkül. Szinte mindannyian arról számoltak be, hogy ezt egy alkalmazotti viszonyban szinte lehetetlen hosszú távon fenntartani.

A vállalkozás-indítás a nők esetében egy nagyon hosszas döntési folyamat eredménye. Nagyon sokan egy ideig főállás mellett próbálgatva, ingyen adva termékeiket, szolgáltatásaikat, kísérletezgetve, félig-meddig illegálisan dolgoznak, mígsem bejegyzik a cégüket és gyakorlatilag folytatják a korábbi tevékenységüket. Milyen tényezők bizonyulnak meghatározónak abból a szempontból, hogy a gyermeknevelési szabadság ideje lejártával visszamennek korábbi munkahelyükre, vagy indítanak egy új vállalkozást, amely gyakorlatilag a korábbi tevékenységük hivatalossá tételét is jelenti? Úgy tűnik, hogy a pénz mindenképp egy fontos meghatározó: látniuk kell, hogy *legalább* annyi pénzt tudnak keresni ezzel a tevékenységgel, mint amennyi lenne a

[7] Elemzésünk adatforrását tíz interjú szolgáltatja. Az interjúkat Kovászna és Hargita megyékben élő anyuvállalkozókkal készítettük 2017 és 2018 folyamán. Olyan nőkkel készítettünk interjúkat, akiknek van legalább egy hét év alatti gyermekük és az elmúlt 2-5 év alatt indították vállalkozásukat, a gyermeknevelési szabadság ideje alatt, vagy azt követően. Minden válaszoló nő felsőfokú végzettséggel rendelkezik, életkorukat tekintve a legfiatalabb alany 30 éves, a legidősebb pedig 42 éves. 8 közülük városon él, egy, kettő vagy három gyermekük van, ezek közül legalább egy, de egy esetben mindhárom 7 év alatti. Mindegyikük saját közösségükben ismert és elismert, az ajánlások alapján lettek kiválasztva az interjúra. Az interjú adatai alapján arra keressük a választ, hogy mi volt a legfontosabb motivációs tényező a vállalkozás indításához, milyen nehézségeik vannak, hogyan látják a korábbi munkájukhoz képest a jelen tevékenységüket, mennyire látják jó döntésnek a vállalkozást, hogyan oldják meg a család és gyermeknevelési kérdéseket a vállalkozás mellett.

fizetésük. Ha úgy látják, hogy ezt körülbelül meg tudnák valósítani, kicsit nyugodtabban indulnak el.

A korábbi munkahely és munkatapasztalatok nagyon sok szempontból szintén meghatározóak. Akinek túl sok negatív tapasztalata van a főnök-beosztott viszonyt tekintve, az rettegve gondol arra, hogy megint kérezni kell, vitatkozni kell, függni kell.

A gyermeknevelési szabadság hossza. Sok családban előfordul, hogy egymás után rövid szünetekkel születnek a gyerekek, így a gyereknevelési szabadságok közt nincs szünet úgymond, nincs visszatérés a munkahelyre, és így a munkahelytől való távolság 3-4-5 éves is lehet vagy annál több. Az interjúk alapján úgy tűnik, hogy ki minél hosszabb ideig volt GYES-es, annál könnyebb döntésnek bizonyult a vállalkozásindítás.

„Valami mást akartam csinálni, mint amit azelőtt. Nagyon mást!”

Az interjúk alapján úgy tűnik, hogy nem igazán nevezhetjük kényszervállalkozóknak az anyuvállalkozóinkat. Ennek ellenére viszont néhány negatív faktor is beazonosítható, ami a korábbi munkahelyre való visszatérést akadályozta és a vállalkozás fele lökte az egyént.

4.2 táblázat: Mompreneurök vállalkozásindítási motivációi

Negatív (push) faktorok	**Pozitív (pull) faktorok**
1. Alacsony jövedelem a korábbi munkahelyen	1. Internet
2. Nem megfelelő álláslehetőségek	2. Változó vásárlási szokások
3. Újfajta szakmák és területek megjelenése	3. Kreatív ágazatok iránti érdeklődés és kereslet növekedése
4. A gyermeknevelési szabadság évei után a visszaintegrálódás kihívásai	4. Helyi és egyedi termékek felértékelődése
5. Változó gyermeknevelési közösségi elvárások	5. Kevesebb előítélet a vállalkozókkal szemben
	6. Változó gyermeknevelési egyéni (ön)elvárások
	7. Pályaelhagyás és pályamódosítás már nem deviancia 8. Urbánus környezet

A negatív (taszító) faktorok közt a nem megfelelő álláslehetőségek (Gergely 2013b), az alacsony jövedelem is megjelenik, vagyis az, hogy komolyan kalkulálnak az édesanyák azzal, hogy mekkora a költsége annak, ha gyerekfelülvigyázót keres és fizet neki, amellett bejár dolgozni. Számításaik szerint, akinek nincs a közelében mozgósíható nagyszülő vagy más családtag, annak nem éri meg. Az újfajta szakmák és területek megjelenése és az ezekből fakadó kihívásoktól való félelem is megjelenik a narratívákban, ami érthető több év szakmától való távolmaradás esetén. Ugyanígy a visszatérés a „napi 8 órába", „nem tudom hogy lenne a gyermekekkel a napi mókuskerékben" is egy negatív faktor (Gergely 2018)

A pozitív (vonzó) tényezők közt valamivel több tényező van, és a legtöbbek esetében ezek voltak a meghatározóak. Többen említették, hogy ma már az Internet nagyon sok mindent lehetővé tesz és megkönnyít, így bátrabban vágtak bele akár az otthonról végezhető munkába. Többen is említették, hogy egyre inkább tapasztalják szűkebb lakókörnyezetükben a megváltozott vásárlói és fogyasztói igényeket, és ebben többen láttak üzleti lehetőséget. Mivel többen dolgoznak kreatív-kézműves szakmában és készítenek helyi termékeket, ezért az, hogy a térség a kreatív ágazatok és helyi termékek iránti növekvő érdeklődése szintén stimulálóként hatott rájuk. A gyermeknevelési trendekben bekövetkezett változások egy újabb szempont, mely megjelent negatívumként is, vagyis, hogy ma már sokkal több időt és energiát vesz igénybe a gyermekek tudatos és jó nevelése, de pozitívumként is, hogy saját maguktól a nőknek más elvárása van, másképp szeretnének a gyerekeik életében lenni, mint a szüleik voltak. Illetve többen mondták azt, hogy főként a fiatalok körében már rég nem igaz az, hogy a vállalkozót maffiózónak tekintik, tehát egyre többeknek egy vonzó identitás. Emellett egyre elfogadottabb az is, hogy nem az első munkahelyről kell nyugdíjba menni, valamint tanárból lehet gasztroblogger, szociális munkásból lehet ruhatervező, azaz a pályaelhagyás vagy a pályamódosítás már kezd elfogadott lenni, és már nem deviáns jelenség.

14.5 Anyavállalkozói sikerek.

Bár mindenikük végtelenül szerény, anyagiakról szinte alig szól bármelyikük, dicsekedni senki sem dicsekszik, a sikeres vagy-e kérdésnél viszont előbb-utóbb kibökik: *„igen, azt hiszem igen”.* Vagy *„talán igen”.* Vagy *„Hát ezt más kellene mondja, de szerintem egy kicsit igen”.* Ami ezután folytatódik az viszont eléggé egyértelműsíti a vállalkozás mögöttes motivációt:

Sikeres vagyok, mert a gyermekeim mellett voltam végig óvodás koruk alatt (40, város, 2 gyermek)

Sikeres vagyok, mert elértem, hogy napi 6 órát dolgozok és nem 10-et. (40, falu, 2 gyermek)

Sikeres vagyok, mert van jövedelme a cégemnek, és fenn tudom tartani. (42, falu, 2 gyermek)

Sikeres vagyok, mert a termékeimet egyre többen ismerik, egyre több vásárra mehetek úgy, hogy nem én kell jelentkezzek, hanem hívnak (33, város, 3 gyermek)

Sikeres vagyok, mert csak magamnak parancsolok (33, város, 3 gyermek*)*

Prioritási lista

A gyermekek testi és lelki épsége a legfontosabb, a párkapcsolat és a háztartás van a következő helyeken, a szakmai elégtétel, hogy szereti, amit csinál és vannak kisebb visszaigazolások. Aztán a vállalkozás rentabilitása, hosszabb távon való fenntarthatósága és a klienskör megőrzése. És fontos persze a jövedelem, de csak mindezek után, szerényül. A tíz alanyból egyetlen egy jelentette ki határozottan, hogy neki nagyon fontos a jövedelem, mert a vállalkozás abból kell fenntartsa magát.

14.6 Összegzés

Mindenik interjúalany egy viszonylag fiatal (2-5 éves) vállalkozás tulajdonosa, tehát vállalkozásuk kezdeti szakaszában vannak. A sikert szerényebb léptékben értelmezik, de alapvetően nem a gazdasági sikerről beszélnek, inkább más típusú sikert és cél elérést fogalmaznak meg. Nagyon fontos

elégtétel számukra a rugalmas, kiszámíthatóbb, könnyebben kezelhető, jobban a gyermekneveléshez és a családhoz igazítható munkaprogram és tevékenység, azaz a magánélet és munka közti egyensúly keresése és megtalálása (Boneberger – Kirilova 2015), és ez a narratívák szintjén többször is megjelenik. Az igazi siker kapcsolódik a női, feleségi, anya szerepekhez, és a család, a gyermeknevelés minden szempontból prioritást élvez.

Bár azt kivétel nélkül elismerik, hogy legalább annyi jövedelme kell legyen az embernek, amennyit otthagy a korábbi munkahelyről, szóval a családi jövedelemkiegészítés természetesen nem elhanyagolható, a profitszerzés és a „gazdagodás" szinte soha nem jelenik meg a narratívákban ezen a szinten.

Noha a vállalkozás-irodalom szerint a vállalkozó az, aki profitra törekszik folyamatosan, a mompreneuröknél láttuk, hogy ez nem így van (Nel et al. 2010), mégis azt hisszük, hogy nevezhetjük ezeket az anyuvállalkozókat innovátoroknak, mivel a vállalkozói szerep társadalmi innovatív jelentőséggel bír: a sikeres gyakorlatok és történetek elemzése és bemutatása folyamatos elemzése további pozitív folyamatokat indíthat el. És a térségi modellértéke sem elhanyagolható: egyrészt a női vállalkozói identitás tematizálása, alakítása és megerősítése ezekhez az első sikeres példákhoz fog kapcsolódni. Másrészt az új típusú munkavégzési lehetőségek és területek térségbeli elfogadtatása terén is jelentős lehet a szerepük (Hudson-Breen 2014).

Ugyanakkor jogos, ha felmerül bennünk egy sor további kérdés. Hogy mennyire és milyen értelemben vállalkozók ezek a nők? Fog-e változni a vállalkozás vagy az egyes nők karrrierpályája kisgyerekeik életkorával együtt? csak a kisgyermekes korszak idejére szól ez az állapot, amit talán tekinthetünk egyfajta parkolópályának is? És majd ha nagyobbak (10 év felettiek) lesznek a gyermekek néhányan mégis alkalmazottak lesznek? Fejlődésben levő vállalkozók vagy gyermeknevelés mellett csak ennyire futja? Mi lesz, ha egyes vállalkozások kinövik magukat, akkor is megőrizhetőek azok a célok, melyek miatt indult a vállalkozás? A start up pályázatok eltűnése milyen hatással lehet majd a nőkre? Ezekre a kérdésekre nem tudunk válaszolni, további feltáró jellegű kutatások szükségesek ahhoz, hogy hosszabb távon látni tudjuk a vállalkozások létjét és alakulását. Azt viszont mindenképp látni véljük és határozottan meg tudjuk fogalmazni, hogy ha nem is egy teljes

mértékben klasszikusnak nevezhető vállalkozásforma, de mindenképpen a gyermeknevelési szabadság utáni lépcsőfok. Melynek köszönhetően az édesanyák több éves gyermeknevelési szabadság ideje után, ha fél lábbal is, de vissza tudnak lépni az aktív, napi szinten végzett valamiféle szakmai tevékenységbe. Ennek értelmében az anyavállalkozóvá válás egy pozitív lehetőség és gyakorlat a gyereknevelési szabadság utáni munkaerőpiaci reintegrációt tekintve, ugyanakkor egy jó lehetőség egyfajta hobby-tevékenység elkezdésére.

Az *anyuvállalkozás* olyan neoliberális és neokonzervatív eszmékre és politikákra adott egyfajta válasz, amelyek megnehezítik a nők számára munkavégzést gyerekvállalás után. Ezek közül megemlíthetjük a megfizethető minőségi gyermekgondozást vagy a rugalmas munkaidőt, megfelelő foglalkoztatás és bérezés hiányát. Ebben az összefüggésben az *anyuvállalkozás* jó választásnak tűnik azoknak a nőknek, akik nem akarnak választani a család és a munka között. Azáltal, hogy *mompreneurekké*, azaz *anyavállalkozókká* válnak, jobban meg tudnak felelni a tradicionális nemi szerepelvárásoknak, és még jövedelemhez is jutnak. Ez azt jelenti, hogy kemény munkával, hosszú idő alatt megszerzett iskolai tudás és szakmai tapasztalat nem volt hiábavaló, nem utolsó sorban pedig – még ha kis mértékben is – hozzájárulnak a családi jövedelemhez.

Ajánlott irodalom:

Anderson, G. – Moore, G. J. (2014) "'Doing It All...and Making It Look Easy!': Yummy Mummies, Mompreneurs and the North American Neoliberal Crises of the Home." In. Vandenbeld, M. (ed.) Mothering in the Age of Neoliberalism, edited by Melinda Vandenbeld, 95-115. Bradford, ON: Demeter Press.

Boneberger, D. – Kirilova, B. (2015) Mumpreneurs: Motivational factors for Swedish mothers to start their own businesses. http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:811340/FULLTEXT01.pdf (utolsó látogatás: 2018. november 5.)

Casteleijn-Osorno, R. (2014) Comparing sense-making of identities of mompreneurs in Malta and Finland. https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/12757/hse_ethesis_

13536.pdf?sequence=1&isAllowed=y (utolsó látogatás: 2018. november 4.)
Durah, Dima (2016) Mompreneur Networks in Germany: Multiple-Case Study On How Women Entrepreneurs Utilize A Mompreneur Network In Germany. https://essay.utwente.nl/71136/1/Durah_MA_BusinessAdministration%20.pdf (utolsó látogatás: 2018. november 4.)
Gergely O. (2018) Mompreneurs. Female entreprenurs in Szeklerland. In. Nagy B. (ed.) Challenges in the Carpathians basin. Innovation and technology in the knowledge based economy. Conference book. in. press.
Jean, M., - Forbes, C. (2012) An Exploration of the Motivations and Expectation Gaps of Mompreneurs. Journal of Business Diversity 12 (2): 112-130.
Hudson-Breen, R. (2014) Meet the “Mompreneurs”: How Self-Employed Women with Children Manage Multiple Life Roles. PhD Thesis. https://dspace.library.uvic.ca/bitstream/handle/1828/5345/Hudson_Breen_Rebecca_PhD_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Utolsó látogatás: 2018. november 5.)
Nel, P. – Maritz, A. – Thongpravati, O. (2010) Motherhood and entrepreneurship: The Mumpreneur phenomenon. The International Journal of Organizational Innovation Vol 3 Num 1 Summer. 6-34.
Richomme-Huet, K. – Vial, V. (2014) Business Lessons From a “Mompreneurs” Network. Global Business and Organizational Excellence · May:18-27.
Richhomme-Huet, K. – Vial, V. – d’Andria Aude (2013) Mumpreneurship: a new concept for an old phenomenon? Int. J. Entrepreneurship and Small Business, Vol. 19, No. 2, 251-275.
Wilton, S. (2017) Mompreneurs, Leaning In, and Opting Out: Work/ Family Choices under Neoliberalism. Atlantis 38 (2): 191-204.

ÖNELLENŐRZŐ TESZTKÉRDÉSEK I.

1. *Martinelli metaforája értelmében mit jelent a vállalkozó-vállalkozás kontextusában a termőföld?*
   A) A nyereséges vállalkozást, amely nyereséget terem
   B) A fejlődő vállalkozói közösséget, amely egyre csak növekszik
   C) A vállalkozást meghatározó társadalmi strukturális és kulturális tényezőkre

2. *Martinelli metaforája értelmében mit jelent a vállalkozó-vállalkozás kontextusában a mag?*
   A) A vállalkozás, amely vagy sikeres lesz, és teremni fog, vagy elszárad, tönkremegy
   B) A vállalkozói magatartás sajátos pszichológiai vagy társadalmi jellemzői.
   C) Az a kezdő tőke, amivel a vállalkozás indul

3. *Schumpeter állítása szerint,*
   A) A vállalkozói viselkedésre való hajlandóság a személyes adottságokban gyökerezik, az egyén pszichológiai profilja a meghatározó
   B) A vállalkozói viselkedés a társadalom, az adott kultúra által meghatározott
   C) A vállalkozói viselkedés csakis a véletlen műve

4. *Milyen arányban szerepelnek kis és középvállalkozások a román gazdaságban?*
   A) Kevesebb, mint 50 %
   B) 50-90 % között
   C) Több, mint 90 %

5. *Romániában nem állami szférában dolgozó munkavállalók hány százaléka dolgozik kis és középvállalkozásoknál?*
   A) Kevesebb, mint 50 %
   B) 50-90 % között
   C) Több, mint 90 %

6. *Milyen Romániában a kis és középvállalkozások részesedése a bruttó nemzeti termékből?*
   A) Kevesebb, mint 50 %
   B) 50-90 % között
   C) Több, mint 90 %

7. *Milyen a kis és középvállalkozások részesedés az exportból Romániában?*
   A) Kevesebb, mint 50 %
   B) 50-90 % között
   C) Több, mint 90 %

8. *Melyik típusú vizsgálatokra igaz az, hogy első sorban a gazdasági-társadalmi környezet körüljárását célozza meg, ezen kontextus értelmében definiálja a vállalkozásokat és a vállalkozói magatartást.*
   A) Mikroszociológiai
   B) Makroszociológiai
   C) Makro és mikroszociológiai vizsgálatokra egyaránt

9. *Székelyföldön főleg*
   A) Innovátor típusú vállalkozók vannak
   B) Mintakövető vállalkozók vannak
   C) Mintakövető-innovátor vállalkozók vannak

10. *A gazdasági fejlődés fő hajtóereje, hogy*
   A) Hogy vannak start-up támogatások
   B) Hogy van vállalkozói mikrohitel
   C) Hogy egyes emberek mindig új piacokat keresnek.

ÖNELLENŐRZŐ TESZTKÉRDÉSEK II.

1. *Romániában mikortól lehet hivatalosan vállalkozni?*
   A) 1995-től
   B) 1988-tól
   C) 1990-től
   D) 1980-tól

2. *A posztszocialista térségben mely időszak számított a vállalkozói „aranykornak”? (Lampl Zsuzsa szlovákiai kutatásai nyomán)*
   A) 1989 előtti korszak, azt Romániában is aranykornak (Epoca de Aur) nevezik
   B) 1990-es évek
   C) 2000-es évek második fele, az EU-s csatlakozásnak is köszönhetően
   D) 2010 után, a start-up programok megjelenése miatt

3. *Romániában milyen pozitív folyamatok serkentették, tették szükségszerűvé a vállalkozások indítását?*
   A) Szocialista tervgazdaság megszűnése után a piaci elveken működő gazdaság kialakulása
   B) Ipar összeomlása
   C) Munkaerőpiaci krízisek
   D) Politikai korrupció

4. *Romániában milyen negatív folyamatok serkentették, tették szükségszerűvé a vállalkozások indítását?*
   A) Szocialista tervgazdaság megszűnése után a piaci elveken működő gazdaság kialakulása
   B) Ipar összeomlása, munkaerőpiaci krízisek, privatizáció
   C) Külföldi munkamigrációs beindulása
   D) Politikai korrupció

5. *Romániában mi az, ami nagyon megnehezítette a vállalkozói szféra kialakulását?*
   A) Vállalkozói gyakorlat hiánya négy évtizedig
   B) Vállalkozói kedv hiánya
   C) Vállalkozói ötlet hiánya
   D) Vállalkozói képzés hiánya

6. *Milyen összefüggésben fontos tényező a vállalkozói szférára nézve az 1989 utáni Romániában az ipar összeomlása?*
   A) Semmilyenben
   B) Bárkiből lehetett vállalkozó, ha egyszer minden összeomlott
   C) Munkaerőből nem volt hiány
   D) Nagy társadalmi és gazdasági szükség mutatkozott az alternatív gazdasági tevékenységek megjelenésére

7. *Milyen összefüggésben fontos tényező a vállalkozói szférára nézve az 1989 utáni Romániában a munkaerőpiaci krízisidőszak?*
   A) A munkanélküliség miatt rengeteg kényszervállalkozó lett
   B) Szükségessé vált az állam mellett másfajta munkaadói szektor létrejöttére
   C) Jó szakembereket lehetett alkalmazni
   D) Nem volt ez fontos tényező

8. *Milyen összefüggésben fontos tényező a vállalkozói szférára nézve az 1989 utáni Romániában a privatizáció?*
   A) A lassú privatizáció lassította a vállalkozói szféra kialakulását
   B) A privatizáció miatt lett sok kisvállalkozó, de nem lettek nagyvállalkozók
   C) A privatizációnak köszönhetően korábbi gazdasági vagy politikai elit tagjainak egy része jelentős magánvagyonra tett szert, mely vállalkozásindításhoz vezethetett
   D) Nem volt ez fontos tényező

9. *Milyen összefüggésben fontos tényező a vállalkozói szférára nézve az 1989 utáni Romániában a magánjavak visszaszolgáltatásának elindulása?*
   A) Lassította a vállalkozói szféra kialakulását, mivel mindenki várta vissza a sajátját
   B) Nem volt semmilyen hatással a vállalkozói szférára ez a gyakorlat
   C) Nem segítette a vállalkozói szféra kiépülését ez a tényező, mivel ezek a magánjavak nem jelentettek komoly gazdasági erőt
   D) Ennek nyomán a korábbi kulturális elit tagjainak közül néhányan saját (vagy szüleik, nagyszüleik) magánvagyonuk egy részét visszakaphatta, és ennek nyomán újra lehetővé vált számukra a vállalkozói gyakorlat meg vagy visszahonosítása

10. *Milyen összefüggésben fontos tényező a vállalkozói szférára nézve az 1989 utáni Romániában a külföldi tőke megjelenése?*
   A) Egy sor magánvállalkozás indult külföldi (társ)tőkével
   B) Nem engedte be az ország, tehát nem lehetett semmilyen hozadéka
   C) A korábbi szocialista monopol gazdaságot ezután a multik kezdték uralni
   D) Akadályozta a magánvállalkozások fejlődését

Önellenőrző tesztkérdések III.

1. *Amennyiben egy cégnek 10 alkalmazottja van, alkalmazottak számát tekintve?*
   A) Mikrovállalkozás
   B) Kisvállalkozás
   C) Középvállalkozás
   D) Nagyvállalkozás

2. *Amennyiben egy cégnek 55 alkalmazottja van, alkalmazottak számát tekintve?*
   A) Mikrovállalkozás
   B) Kisvállalkozás
   C) Középvállalkozás
   D) Nagyvállalkozás

3. *Amennyiben egy cégnek 250 alkalmazottja van, alkalmazottak számát tekintve?*
   A) Mikrovállalkozás
   B) Kisvállalkozás
   C) Középvállalkozás
   D) Nagyvállalkozás

4. *Romániában milyen gazdasági doméniumbeli tevékenység a leggyakoribb a cégeket tekintve?*
   A) Építőipar
   B) Szálloda és vendéglátás
   C) Komplex ipar
   D) Kereskedelem

5. *Romániában a felsoroltak közül melyik gazdasági doméniumbeli tevékenység a legkevésbé gyakori a cégeket tekintve?*
   A) Építőipar
   B) Könnyűipar
   C) Komplex ipar
   D) Bányászat

6. *Romániában a felsoroltak közül melyik gazdasági doméniumbeli tevékenység a legkevésbé gyakori a cégeket tekintve?*
   A) Építőipar
   B) Mezőgazdaság
   C) Komplex ipar
   D) Könnyűipar

7. *A következő kijelentés milyen vonatkozásban igaz? „A cégaktivitásban és cégteljesítményben mutatkozó régiók közötti különbségeket a legnagyobb mértékben az urbanizáltság foka magyarázza.”*
   A) Az egész Romániára igaz
   B) Csak Erdélyben igaz
   C) Erdélyen kívül más országrészen igaz
   D) Székelyföldön kívül más régióban igaz

8. *Romániában a legtöbb nagyvállalkozás*
   A) Székelyföldön van
   B) Erdélyben van
   C) Moldvában van
   D) Bukarestben és környékén van

9. *A KKV kifejezés jelentése:*
   A) Korlátolt kereskedelmi vállalatok
   B) Korlátolt kis és középvállalkozások
   C) Kis és középvállalkozások
   D) Kisforgalomú kereskedelmi vállalkozások

10. *Melyik székelyföldi városra jellemző a legnagyobb a vállalkozássűrűség?*
   A) Csíkszereda
   B) Kézdivásárhely
   C) Sepsiszentgyörgy
   D) Székelyudvarhely

ÖNELLENŐRZŐ TESZTKÉRDÉSEK IV.

1. *A vállalkozásokhoz társadalomtudományi szempontból, illetve kvalitatív módszerekkel közelítő kutatások alapvetően*
   A) a vállalkozások történetének vizsgálatára fektetik a hangsúlyt
   B) a vállalkozások pénzügyi sikereinek vizsgálatára fektetik a hangsúlyt
   C) a vállalkozások térségre gyakorolt hatásainak vizsgálatára fektetik a hangsúlyt
   D) a vállalkozások fenntarthatóságának vizsgálatára fektetik a hangsúlyt

2. *A vállalkozástörténetekben a domináns elbeszélési stratégia a self-made man típusú. Ez a kijelentés*
   A) Erdélyi magyar vállalkozók esetében hamis
   B) Erdélyi román vállalkozók esetében hamis
   C) Erdélyi román vállalkozók esetében igaz
   D) Erdélyi magyar vállalkozók esetében igaz

3. *A Timmons-i vállalkozói siker lépcsői közt:*
   A) Legalul van és elsődleges a gazdasági siker
   B) Legalul van és elsődleges a szakmai siker
   C) Legalul van és elsődleges a társadalmi siker
   D) Legalul van és elsődleges az egyéni siker

4. *A Timmons-i vállalkozói siker lépcsői közt:*
   A) A legfelső lépcsőfokon van a gazdasági siker
   B) A legfelső lépcsőfokon van a szakmai siker
   C) A legfelső lépcsőfokon van a társadalmi siker
   D) A legfelső lépcsőfokon van az egyéni siker

5. *A 2013-as Romániai Vállalkozói Barométer szerint a következő tényezőcsoport jelenlétének mértéke van befolyással a vállalkozás indításra és vállalkozás működtetésre: a támogatásokhoz való hozzáférés, másrészt a szabályozás és adórendszer meghatározó, ezek mellett pedig a célzott támogatás, valamint az oktatás és képzés? Mi hányzik?*
   - A) Semmi
   - B) A vállalkozói motiváltság
   - C) A vállalkozói kultúra
   - D) A vállalkozói bátorság

6. *Mit fed a GAPS elnevezés?*
   - A) Goals, Abilities, Perception, Standards
   - B) Globalism, Attitude, Payment, Strategy
   - C) General Abilities Personal Strength
   - D) Gender Attitude Personal Stories

7. *Mi lenne a GAPS modell magyar hasonló logikájú elnevezése?*
   - A) CAPA
   - B) CAPE
   - C) CAPP
   - D) CEPE

8. *A GAPS modell miben tud segíteni a vállalkozónak?*
   - A) Ha kezdő vállalkozó, akkor semmiben
   - B) Ha már nem kezdő vállalkozó, akkor semmiben
   - C) Tudatosítani lehet a vállalkozói célokat, be lehet azonosítani az adottságokat, át lehet tekinteni az egyéni percepciókat, és számba lehet venni az elvárásokat
   - D) Tudatosítani lehet a vállalkozói lehetőségeket, be lehet azonosítani keresletet, át lehet tekinteni az alkalmazottak elképzeléseit, és számba lehet venni a törvénye előírásokat

9. *Mit tud egy elhivatott vállalkozó a legjobban fejleszteni?*
   A) Az adottságait
   B) Az attitűdjét
   C) A komplex készségeit
   D) A tudását

10. *A személyes versenyképesség...*
    A) A vállalkozói képességek és a személyes kapcsolatok által növelhető
    B) A vállalkozói attitűd és a komplex készségek által növelhető
    C) A szerencse által növelhető
    D) Az online és offline média által növelhető

Önellenőrző tesztkérdések V.

1. *Egy ilyen kijelentés olvasható egy vállalkozói interjúelemzésben: „ebben az országban csak törvénytelen módon lehet meggazdagodni”. (Kiss, 1999)*
   A) Ez ma is pont így van
   B) Ez 1999-ben teljesen igaz lehetett
   C) Ez 1999-ben lehet részben igaz volt, de ma már nem az
   D) Ez 1999-ben sem volt általánosan érvényes, de ma még kevésbé az
2. *Miért élnek Romániában az emberekben téves képek, hamis elképzelések a vállalkozókról?*
   A) Mert nem ismernek sok vállalkozót
   B) Mert az átlagember irigy a vállalkozói rétegre
   C) Mert a 90-es években a többség számára a vállalkozás valami gyanús, tisztességtelen dolgot jelent
   D) Mert Romániában a vállalkozói réteg ma is szürke vagy fekete módon működik
3. *Az általunk tárgyalt mítoszok közt melyik nem szerepelt?*
   A) Vállalkozónak születni kell
   B) A vállalkozó szerencsejátékos
   C) A fiatalok a jó vállalkozók
   D) A középkorúak és idősek a jó vállalkozók
4. *Az általunk tárgyalt mítoszok közt melyik nem szerepelt?*
   A) Vállalkozó az lesz, aki nem tud elviselni egy főnököt sem
   B) Vállalkozónak születni kell
   C) A vállalkozó kockáztat és kudarcot vallhat
   D) A fiatalok a jó vállalkozók
5. *Az általunk tárgyalt mítoszok közt melyik nem szerepelt?*
   A) Vállalkozónak születni kell
   B) A jó vállalkozók férfiak
   C) A fiatalok a jó vállalkozók
   D) A siker kulcsa a pénz

6. *Az általunk tárgyalt mítoszok közt melyik nem szerepelt?*
   A) Vállalkozónak születni kell
   B) Bárki lehet vállalkozó
   C) A vállalkozás nem nőnek való
   D) A siker kulcsa a pénz

7. *Az általunk tárgyalt mítoszok közt melyik nem szerepelt?*
   A) Vállalkozónak születni kell
   B) Óriási a stressz, hatalmas az áldozat
   C) Az igazi vállalkozón látszik, hogy van pénze: drága autó, luxusnyaralás
   D) A fiatalok a jó vállalkozók

8. *A siker kulcsa a pénz. Ez egy valós állítás vagy mítosz? Miért?*
   A) Ez egy valós állítás, mert minden vállalkozó egyetlen célja a profittermelés
   B) Ez egy valós állítás, mert ha van pénz, akkor működőképes és sikeres tud lenni bármilyen vállalkozás
   C) Ez egy valós állítás, mert a nem sikeres vállalkozókat nem is ismerjük
   D) Ez egy mítosz, mert sok más sikertényező is van egy vállalkozó számára, mint a pénz

9. *A vállalkozó egy szerencsejátékos. Ez egy valós állítás vagy mítosz? Miért?*
   A) Ez egy mítosz, mert egy vállalkozó alaposan átgondolja döntéseit
   B) Ez egy mítosz, mert a komoly vállalkozó nem kockáztat sokat
   C) Ez valós állítás, mert köztudott, hogy az üzleti életben egyik fontos összetevő a szerencse
   D) Ez egy valós állítás, főleg az online gameingben tevékenykedők esetében

10. *A vállalkozók a saját főnökeik és teljesen függetlenek. Ez egy valós állítás vagy mítosz? Miért?*
    A) Ez egy mítosz, mert a pénz, az anyagi haszon és a pénzügyi érdek minden vállalkozónak a főnöke
    B) Ez egy mítosz, mert a döntéshozatali függetlenség relatív, mivel a valóságban a vállalkozóknak figyelembe kell venniük az összes fél által megkövetelt igényeket, érdekeket
    C) Ez egy valós állítás, mert egy vállalkozó tényleg pont azt csinál, amit akar, mindenki azért lesz vállalkozó, mert nem akar főnököt
    D) Nem tudom eldönteni, szerintem ez egyénfüggő

Önellenőrző tesztkérdések VI.

1. *Székelyföldön működő vállalkozók többsége feltehetően:*
   A) Innovátor típusú vállalkozó
   B) Mintakövető típusú vállalkozó
   C) Vegyes típusú vállalkozó
   D) Kereskedő típusú vállalkozó

2. *Hobbyra vállalkozást építeni...*
   A) Komoly vállalkozó nem tesz ilyet
   B) Csakis a női vállalkozókra jellemző ez
   C) Nem igazán jellemző a vállalkozókra ez a fajta vállalkozásépítési stratégia
   D) Férfi és női vállalkozók közt egyaránt vannak olyanok, akik így vállalkoztak

3. *A pull faktorra melyik megnevezés nem illik?*
   A) Vállalkozói késztetés
   B) Vállalkozói minta
   C) Lehetőség
   D) Vonzó tényező

4. *A push faktorra melyik megnevezés nem illik?*
   A) Szükség
   B) Nincs más megoldás
   C) Lehetőség
   D) Taszító tényező

5. *Melyik nem pull faktor?*
   A) önmegvalósítás
   B) önállóságot
   C) egyéni jólét
   D) munkahelyi frusztrációk

6. *Melyik nem push faktor?*
   A) függetlenség
   B) munkanélküliség
   C) munkahelyi frusztrációk
   D) alacsony bér

7. *A Moore-i tipológia szerint melyik nem klasszikus vállalkozó?*
   A) Társvállalkozó
   B) Intencionális
   C) Szabadúszó
   D) Látens

8. *A Moore-i tipológia szerint melyik nem dinamikus vállalkozó?*
   A) Feltörekvő
   B) Profi
   C) Szabadúszó
   D) Résvadász

9. *A WLB (work-life balance), vagyis a munka-magánélet egyensúly megteremtése*
   A) Csakis a nők számára fontos
   B) Csakis a kisgyermekes női vállalkozók számára fontos
   C) Úgy a férfiak, mint a női vállalkozók számára fontos
   D) A vállalkozók számára ez nem olyan fontos

10. *A bemutatott kutatás eredményei nyomán a női és férfi vállalkozók motivációt tekintve a leghangsúlyosabb különbség:*
    A) A munka-magánélet egyensúly kapcsán volt észlelhető
    B) A kínálkozó üzleti lehetőség megragadása kapcsán volt észlelhető
    C) Bizonyítási vágy kapcsán volt észlelhető
    D) A profitorientáltság kapcsán volt észlelhető

ÖNELLENŐRZŐ TESZTKÉRDÉSEK VII.

1. *Charles Handy ír szakember a szervezet felépítése és működése között tételezett fel összefüggéseket, és ennek alapján dolgozta ki szervezeti kultúra-tipológiáját. Az alábbiak közül melyik nem az általa leírt négy típusok egyike?*
   A) Hatalomkultúra
   B) Feladatkultúra
   C) Szerepkultúra
   D) Munkakultúra

2. *Charles Handy ír szakember a szervezet felépítése és működése között tételezett fel összefüggéseket, és ennek alapján dolgozta ki szervezeti kultúra-tipológiájában a hatalomkultúrának melyik nem jellemzője?*
   A) Hierarchikus
   B) Meghitt
   C) Személyfüggő
   D) Gyorsan reagáló

3. *Charles Handy ír szakember a szervezet felépítése és működése között tételezett fel összefüggéseket, és ennek alapján dolgozta ki szervezeti kultúra-tipológiájában a személykultúrának melyik nem jellemzője?*
   A) Törékeny
   B) Meghitt
   C) Stabil
   D) Bizalmi alapú

4. *Charles Handy ír szakember a szervezet felépítése és működése között tételezett fel összefüggéseket, és ennek alapján dolgozta ki szervezeti kultúra-tipológiáját. Az általa leírt feladatkultúrának melyik nem jellemzője?*
   A) Merev
   B) Jól teljesítő
   C) Széthúzó
   D) Csapatközpontú

5. *Charles Handy ír szakember a szervezet felépítése és működése között tételezett fel összefüggéseket, és ennek alapján dolgozta ki szervezeti kultúra-tipológiáját. Az általa leírt feladatkultúrának melyik nem jellemzője?*
   A) Merev
   B) Stabil
   C) Szabálykövető
   D) Hálózati

6. *A Charles Handy ír szakember a szervezet felépítése és működése között tételezett fel összefüggéseket, és ennek alapján dolgozta ki szervezeti kultúra-tipológiáját. Ezek közül melyik illik leginkább a kisvállalkozásokra?*
   A) Hatalomkultúra
   B) Feladatkultúra
   C) Szerepkultúra
   D) Személykultúra

7. *Quinn-féle modell a hatékonyan működő szervezetek jellemzőire alapul. Melyik szervezeti kultúra típusában jut a vezetőnek elsődlegesen producer szerep?*
   A) Cég
   B) Támogató
   C) Innovatív
   D) Konzervatív

8. *Quinn-féle modell a hatékonyan működő szervezetek jellemzőire alapul. Melyik szervezeti kultúra típusában jut a vezetőnek elsődlegesen mentor szerep?*
   A) Cég
   B) Támogató
   C) Innovatív
   D) Konzervatív

9. *Quinn-féle modell a hatékonyan működő szervezetek jellemzőire alapul. Melyik szervezeti kultúra típusában jut a vezetőnek elsődlegesen koordinátor szerep?*
   A) Cég
   B) Támogató
   C) Innovatív
   D) Konzervatív

10. *Quinn-féle modell a hatékonyan működő szervezetek jellemzőire alapul. Melyik szervezeti kultúra típusában jut a vezetőnek elsődlegesen bróker szerep?*
   A) Cég
   B) Támogató
   C) Innovatív
   D) Konzervatív

ÖNELLENŐRZŐ TESZTKÉRDÉSEK VIII.

1. *„A vállalkozói tevékenység még mindig alapvetően férfias foglalkozás”*
   - A) A vállalkozói statisztikák szerint ez még mindig igaz
   - B) Ez napjainkban már csak bizonyos országokban igaz, ahol nincs nemi egyenjoguság
   - C) Ez napjaink Romániájában már nem igaz
   - D) A közvélekedés szerint lehet így, tényszerűen már nem így van
2. *A nemek közötti különbségek a vállalkozói szférában a világ számos régiójában fennáll, de van, ahol hangsúlyosabb. Az alábbiak közül hol leginkább?*
   - A) Kanadában
   - B) Európában
   - C) Latin-Amerikában
   - D) Ázsiában
3. *Romániában az alábbiak közül mely ágazatból maradnak ki leginkább a nők*
   - A) Kereskedelem
   - B) Építőipar
   - C) Szépségipar
   - D) Szolgáltatási szektor
4. *Romániában az alábbiak közül mely ágazatból maradnak ki leginkább a nők*
   - A) Kereskedelem
   - B) Szépségipar
   - C) Szolgáltatási szektor
   - D) IT szektor
5. *A vállalkozói szféra gendersemleges?*
   - A) Igen, maximálisan
   - B) Igen, adott területeken mindenképp
   - C) Nem, de vannak pozitív változások ezen a téren
   - D) Nem, de nem is lenne jó, ha az lenne

6. *A vállalkozói szektorban tapasztalható nemi alapú szegregációnak mely nem oka?*
   A) Mentorprogramok hiány
   B) Szakpolitikák hiánya
   C) Start up támogatások hiánya
   D) A gyermekgondozási szolgáltatások hiánya

7. *Mely nem jellemző a székelyföldi vállalkozónőkre?*
   A) Országos és nemzetközi piacra termelés
   B) Mikro és kisvállalkozások működtetése
   C) Kézműves vállalkozások működtetése
   D) A férfi vállalkozókhoz képest kisebb léptékű fejlődés, beruházás tervezése

8. *Melyik kijelentés **nem** jellemző a székelyföldi vállalkozónőkre?*
   A) Szinte kizárólag lokális piacra termelés
   B) Többnyire kényszervállalkozók
   C) Mikro és kisvállalkozások működtetése
   D) Kézműves vállalkozások működtetése
   E) A férfi vállalkozókhoz képest kisebb léptékű fejlődés, beruházás tervezése

9. *A székelyföldi női vállalkozók hasonlóan terveznek a férfi vállalkozókhoz, csak kevesebb magabiztossággal, bátortalanabbul, apróbb lépésekben, kevesebbet terveznek, vagy a fejlesztéseket, beruházásukat későbbre halasztják. Mit gondol, ennek mi lehet az oka?*
   A) Nem rendelkeznek jó vezetői készséggel, ezért nem akarnak túl nagy céget
   B) Alapvetően olyan szektorban, területen tevékenykednek, ahol nem is lehet nagyra nőni
   C) Nem elég innovatívak
   D) A hagyományos családanyai és háztartasi feladatokban kevés segítséget kapnak, ezért nem tudnak megfelelő időt és energiát beruházni a cégbe.

10. *A bemutatott kutatási eredmények arra hoztak bizonyítékot, hogy a székelyföldi 7 év alatti kisgyermeket nevelő vállalkozónők szinte mindig ők maradtak otthon, ha lebetegedett gyermekük, míg a férfi vállalkozók esetében ez nem volt jellemző.*
    A) Ez így természetes! Nem is értem hol a probléma?!?
    B) Ez nem Romániai specialitás, ez a világon mindenhol így működik
    C) Ez az egyik legnagyobb akadály, ami miatt a vállalkozónők nem mernek tervezni
    D) Ezért nem való a nőknek a vállalkozói karrier

Önellenőrző tesztkérdések IX.

1. *A női vezetőkkel kapcsolatos metaforák esetében melyik állítást találja helyesnek?*
   A) A metaforák kiválóan alkalmasak a női vezetők helyzetének és karrier esélyeinek, tapasztalatainak leírásához, de nem alkalmasak a női vezetők karrier helyzetét meghatározó tényezők magyarázatára
   B) A metaforák kiválóan alkalmasak a női vezetők helyzetét és karrier esélyeit meghatározó tényezők magyarázatára
   C) A metaforák nem fedik le a valóságot
   D) A metaforák közül van, amelyik közelít az igazsághoz, viszont sok olyan van, ami egyáltalán nem találó a nők helyzetére

2. *A szakirodalom számos metaforát használ a női vezetők helyzetének és karrier esélyeinek, tapasztalatainak leírásához. A metaforák rendszerint mely jelenséget nem érintik?*
   A) diszkriminációt
   B) előítélet
   C) a nők felelősségre vonását
   D) a férfiak felelősségre vonását

3. *A metaforákat hány nagy csoportba tudjuk sorolni?*
   A) Egy, az individuum szerepét hangsúlyozzák a karrierhelyezt kialakulásában.
   B) Kettő: a munkahelyi szervezet kultúrájából fakadó nehézségekre vonatkozók, és az az individuum szerepét hangsúlyozók a karrierhelyezt kialakulásában
   C) Három: a munkahelyi szervezet kultúrájából fakadó nehézségekre vonatkozók, az szakpolitikák szerepét hangsúlyozók és az individuum szerepét hangsúlyozók a karrierhelyezt kialakulásában
   D) Négy: a fentiek mellett a férfiak szerepét hangsúlyozók

4. *A sztereotípiáknál az üveg (glass) az akadályok*
   A) Keménységét, áttörhetetlenségét jelöli
   B) Szilánkokra törhetőségét jelöli
   C) Láthatatlanságát jelöli
   D) Csak egy név, nincs többletjelentése

5. *A sztereotípiáknál melyik jelöli a vertikális szegregációt*
   A) Üvegplafon
   B) Üvegfal
   C) Üvegmozgólépcső
   D) Üvegajtó

6. *Melyik sztereotípia kapcsán került említésre a bársony gettó kifejezés?*
   A) Üvegplafon
   B) Üvegmozgólépcső
   C) Üvegajtó
   D) Üvegfal

7. *A sztereotípiáknál melyik jelöli a horizontális szegregációt*
   A) Üvegplafon
   B) Üvegfal
   C) Üvegmozgólépcső
   D) Üvegajtó

8. *A női cégvezetők kapcsán a sztereotípiáknál melyik fogalomról nem beszéltünk?*
   A) Önreklámozás hiánya
   B) Ragadós padló
   C) Méhkirálynő
   D) Férfiak klubja

9. *A női cégvezetők kapcsán a sztereotípiáknál melyik fogalomról nem beszéltünk?*
   A) Kritikus tömeg
   B) Önreklámozás hiánya
   C) Ragadós padló
   D) Méhkirálynő

10. *Azok a nők, akik hosszabb szünet után térnek vissza a munka világába, számos negatív következménnyel szembesülnek karrierjüket, munkaerőpiaci, vállalkozói szférabeli pozíciójukat tekintve. Melyik metaforának a meghatározása?*
   A) Anyasági fal
   B) Intenzív anyaság
   C) Anyasági büntetés
   D) Anyasági vágány

Önellenőrző tesztkérdések X.

1. *Mit fed a mompreneur/anyavállalkozó kifejezés?*
   - A) Olyan nő, aki egyszerre anya és vállalkozó
   - B) Egy nagy cég központi vállalatát vezeti
   - C) Alkalmazottai, kollégái felett anyáskodó vállalkozónő
   - D) Ez csupán egy címke, nem fed semmit

2. *Kik nem mompreneur-ök?*
   - A) Édesanyák is, akik a gyermeknevelési szabadság ideje alatt fogtak bele a vállalkozásba, vagy a munkaerőpiacra való visszatérésük idején indították vállalkozásukat előítélet
   - B) Olyan vállalkozónők, akiknek van gyermekük.
   - C) Olyan vállalkozások tulajdonosnői, amelyek (főleg kisgyermekes) anyák számára kínálnak termékeket vagy szolgáltatásokat.
   - D) Olyan vállalkozók, akik anyák számára kínálnak termékeket vagy szolgáltatások

3. *Az anyavállalkozókkal folytatott interjúk nyomán az állapítható, hogy a vállalkozói döntést legkevésbé befolyásolta:*
   - A) A korábbi munkahely és munkatapasztalatok hogy
   - B) A gyermeknevelési szabadság hossza
   - C) A radikális váltás, változtatás igénye
   - D) A jelentős profittermelés

4. *Az anyavállalkozókkal folytatott interjús beszélgetések nyomán az állapítható, hogy a vállalkozói pozitívan nem befolyásolta:*
   - A) A vállalkozói léttel szembeni leépülő össztársadalmi előítéletek
   - B) A közhiedelem, hogy a nőnek a fakanál mellett a helye
   - C) A helyi és egyedi termékek felértékelődése
   - D) Kreatív ágazatok iránti érdeklődés és kereslet növekedése

5. *Az anyavállalkozókkal folytatott interjús beszélgetések nyomán az állapítható, hogy a vállalkozói negatívan befolyásolta:*
   A) Az internet széleskörű elterjedése
   B) Pályaelhagyással és pályamódosítással szembeni társadalmi viszonyulás pozitív irányú változása
   C) A gyermeknevelési szabadság évei után a visszaintegrálódás kihívásai
   D) A helyi és egyedi termékek felértékelődése

6. *Az anyavállalkozókkal folytatott interjús beszélgetések nyomán az állapítható, hogy a vállalkozói pozitívan befolyásolta:*
   A) Változó vásárlási szokások
   B) Változó gyermeknevelési társadalmi elvárások
   C) Alacsony jövedelem a korábbi munkahelyen
   D) Nem megfelelő álláslehetőségek

7. *Az anyavállalkozókkal folytatott interjús beszélgetések nyomán az állapítható, hogy a vállalkozóvá válás szempontjából vonzó tényező volt:*
   A) A változó gyermeknevelési társadalmi elvárások
   B) Az alacsony jövedelem a korábbi munkahelyen
   C) A nem megfelelő álláslehetőségek
   D) Az urbánus környezet

8. *Az anyavállalkozókkal folytatott interjús beszélgetések nyomán az állapítható, hogy a vállalkozóvá válás szempontjából taszító tényező volt:*
   A) A változó gyermeknevelési társadalmi elvárásokhalmaz
   B) A változó vásárlási szokások
   C) A kreatív ágazatok iránti érdeklődés és kereslet növekedése
   D) Az urbánus környezet

9. *Az anyavállalkozókkal folytatott interjús beszélgetések nyomán a siker leginkább hogyan értelmeződik?*
   A) A profitmaximalizálásban
   B) A látványos cégépítésben
   C) A gyermekek testi és lelki épségének biztosítása
   D) A családi bevételhez való jelentős hozzájárulásban

10. *Az anyavállalkozókkal folytatott interjús beszélgetések nyomán hogyan nem folytatódott egyetlen egyéni beszámoló sem? Sikeres vagyok, mert...*
    A) ... elértem, hogy napi hat órát dolgozok és nem tízet
    B) ... külföldre is értékesítek
    C) ... termékeimet egyre többen ismerik
    D) ... mert a gyermekeim mellett lehettem, amíg picik voltak

ÖNELLENŐRZŐ TESZTKÉRDÉSEK XI.

1. *Shumpeter szerint a vállalkozói viselkedésre való hajlandóság a személyes adottságokban gyökerezik, és elsősorban nem a kulturális-gazdasági-társadalmi közeg határozza meg.*

   A) IGAZ B) HAMIS

2. *Oláh Sándor úgy ítéli meg, hogy a hagyományos közgazdasági és szociológiai értelemben vett vállalkozó-fogalom kritériumai szerint a székelyföldi* ***falusi vállalkozók****nak nagyobb hányada tekinthető innovátornak, mint mintakövetőnek.*

   A) IGAZ B) HAMIS

3. *Sebastian Lăzăroiu (1999) a falusi vállalkozókat főként hálózatban vizsgáló kutatása során a következő tipológiát rajzolta fel: kapcsolati vállalkozó, kereskedő, gazdálkodó. Melyik hiányzik a sorból?*

   A) innovátor vállalkozó
   B) mintakövető vállalkozó
   C) régi-új vállalkozó
   D) nyugati típusú vállalkozó

4. *Dumitru Sandu (1999) úgy vélte, hogy nemcsak a tényleges cselekedetet, hanem a szándék megfogalmazását is szem előtt kell tartani. Így az ő tipológiájában a következők vannak:*

   A) régi-új vállalkozó, alvállalkozó, szándék szerinti vállalkozó, magatartás szerinti vállalkozó
   B) régi-új vállalkozó, kereskedő, nem vállalkozó, vágyakozó
   C) kereskedő, gazdálkodó, vágyakozó, professzionális vállalkozó
   D) nem vállalkozó, vágyakozó, szándék szerinti vállalkozó, magatartás szerinti vállalkozó

5. *Az alábbi leírás melyik fogalomra illik?*
A korábban állami kézben levő gyárak, vállalatok, intézetek egy része, főleg a még működési perspektívával rendelkezőket az állam úgymond kiárusította, vagyis az állam tulajdonát képező vagyontárgyakat magánkézbe adta.

 A) Privatizáció
 B) Magánjavak visszaszolgáltatása
 C) Külföldi befektetők megjelenése
 D) Ipar összeomlása

6. *Mit jelent az alábbi kijelentés?*
A cégaktivitásban és cégteljesítményben bemutatott Románián belüli regionális különbségek a legnagyobb mértékben mi magyarázza?

 A) A kulturális hagyományok
 B) Az urbanizáltság foka
 C) A munkamigrációs lehetőségek
 D) Az elhúzódó privatizáció

7. *Romániában, országos átlagban melyik a három legmeghatározóbb gazdasági ágazat, ha a cégforgalmat nézzük?*

 A) Kereskedelem, komplex ipar, könnyűipar
 B) Kereskedelem, komplex ipar, építkezés
 C) Komplex ipar, kereskedelem, szállítás
 D) Kereskedelem, komplex ipar, szellemi szolgáltatások

8. *A Timmons-i vállalkozói siker lépcsőit nézzük, melyik a helyes az alábbiak közül, ha lentről felfele haladunk?*

 A) Szakmai s., értékesítési s., gazdasági s., társadalmi s., egyéni siker s.
 B) Egyéni s., gazdasági s., társadalmi s., értékesítési s., szakmai s.
 C) Egyéni s., szakmai s., értékesítési s., társadalmi s., gazdasági s.
 D) Társadalmi s., egyéni s., szakmai s., értékesítési s., gazdasági s.

9. *A 2013-as Romániai Vállalkozói Barométer szerint öt tényezőcsoport jelenlétének mértéke van befolyással a vállalkozás indításra és vállalkozás működtetésre. A mentorálás, vállalkozói klubok és szervezetk léte, inkubátorházak, üzleti központok működése melyik csoportba talál ezek közül?*

   A) Támogatásokhoz való hozzáférés
   B) Vállalkozói kultúra
   C) Oktatás és képzés
   D) Célzott támogatás

10. *Melyik sorrend egészíteni ki legjobban az alábbi mondatot:*
    A GAPS modell segítségével könnyen tudatosítani lehet, a vállalkozói (1)___________, be lehet azonosítani a(z) (2)_____________, át lehet tekinteni az egyéni (3)____________,, és számba lehet venni a(z) (4)_____________,.

    A) célok, adottságok, percepciók, elvárások
    B) adottságok, percepciók, elvárások, célok
    C) ötletek, lehetőségek, adottságok, források
    D) akadályok, veszélyek, erősségek, lehetőségek

Önellenőrző tesztkérdések XII.

1. *A vállalkozó szerencsejátékos. Mit mondana a kijelentés kapcsán?*

   A) Valóban, állandóan kockáztatnia kell egy vállalkozónak.
   B) Valójában a sikeres vállalkozók nagyon alaposan mérlegelnek és számolgatnak, és próbálják a kockázatot minimalizálni.
   C) Az a vállalkozó, aki nem szerencsejátékos, nem is tud meggazdagodni
   D) Ez egyáltalán nem igaz, ez egy mítosz, soha nem kockáztat egy vállalkozó

2. *A fiatalok a jó vállalkozók. Ezen kijelentés kapcsán mit mondana?*

   A) Ez így egy mítosz, téves elképzelés, mert noha a fiatalok nyitottabbak, kockázatvállalóbbak, innovációra hajlamosabbak, viszont a tapasztalatnak is megvan a maga elengedhetetlen szerepe.
   B) Teljes mértékben igaz ez a kijelentés, mivel a legfiatalabb generáció sokkal-sokkal több információt kap a vállalkozói tevékenységről, mint eddig bárki
   C) A fiatalok a jó vállalkozók azért, mert ők nem éltek 89 előtt, és nem mérgezte meg őket a kommunista diktatúra.
   D) Ez pont így lehet nem igaz, de a start up támogatások esetében mégis igaz az, hogy minél fiatalabb valaki, annál nagyobb esélye van támogatásokhoz jutni.

3. *A vállalkozókkal kapcsolatos mítoszokat*

   A) Ismerni kell, tudatosítani kell, és tényszerűen cáfolni, leépíteni szükséges
   B) Nem kell velük foglalkozni, semmi szükség pletykákból tanulni
   C) Nem nagyon fontos az, hogy az emberek mit gondolnak a vállalkozókról, milyen meséket szövögetnek
   D) Talán jó foglalkozni ezekkel a mítoszokkal, de nem kell túlzottan belemászni ebbe.

4. *Adott az alábbi interjúrészlet. A vállalkozásindítás mögött milyen tényezők azonosíthatók?*
„Hazajöttem Amerikából, próbálkoztam elmenni közszférába dolgozni, de nehezen találtam magamnak munkát. Nehezen tudtam elfogadni azt, hogy mindenki mindig utálja a munkáját, bele voltak savanyodva, szídták az elnököt, igazgatót, törvényeket. Én ebből nem kértem." (A, HR, nő)

   A) Taszító tényezők
   B) Vonzó tényezők
   C) Vonzó és taszító tényezők is vannak felsorolva, de a vonzók vannak többségben
   D) Vonzó és taszító tényezők is vannak felsorolva, de a taszítók vannak többségben

5. *Adott az alábbi interjúrészlet. A vállalkozásindítás mögött milyen tényezők azonosíthatók?*
„Pont lejárt a gyermeknevelési szabadság, visszamentem dolgozni. Négy évet voltam itthon. De valamelyik gyermek vagy beteg volt, vagy rosszul aludt, én mindig fáradt voltam, mindig rohantam haza. Rohantam volna. A főnökség kezdett megjegyzéseket tenni... Kértem a csökkentett munkaidőt, fele fizetésért ugye. De abba sem fértem bele, nem értették meg, hogy ha 6 óra, akkor én 6 óra munka után tényleg rögtön haza kellett volna induljak. (...) Láttam a sógórnőmnél, hogy neki jól megy ez a vállalkozói dolog, rugalmasabban tudja csinálni a gyermekekkel, mint én. Gondoltam, megpróbálom" (M, HR, nő)

   A) Taszító tényezők
   B) Vonzó tényezők
   C) Vonzó és taszító tényezők is vannak felsorolva, de a vonzók vannak többségben
   D) Vonzó és taszító tényezők is vannak felsorolva, de a taszítók vannak többségben

6. *Adott az alábbi interjúrészlet. A vállalkozásindítás mögött milyen tényezők azonosíthatók?*
„Igazából már évek óta a munkahelyem mellett ezt csinálgattam, vállaltam kisebb-nagyobb projekteket. Vágytam nagyon arra, hogy olyan munkákat vállaljak el, amiben hiszek. Én döntsem el, hogy mennyit vállalok. Én osszam be az időmet. Amit csinálok, az én nevem alatt jelenjen meg." (I, HR, nő)

   A) Taszító tényezők
   B) Vonzó tényezők
   C) Vonzó és taszító tényezők is vannak felsorolva, de a vonzók vannak többségben
   D) Vonzó és taszító tényezők is vannak felsorolva, de a taszítók vannak többségben

7. *A Charles Handy ír szakember által leírt, a szervezet felépítése és működése között tételezett összefüggések alapján kidolgozott kultúra-tipológiája mely típusának az ismérvei az alábbiak?*
Zeusz, pókháló, hierarchikus, személyfüggő

   A) Hatalomkultúra
   B) Szerepkultúra
   C) Feladatkultúra
   D) Személykultúra

8. *A Charles Handy ír szakember által leírt, a szervezet felépítése és működése között tételezett összefüggések alapján kidolgozott kultúra-tipológiája mely típusának az ismérvei az alábbiak?*
Dionüsszosz, halmaz, bizalom, meghitt

   A) Hatalomkultúra
   B) Szerepkultúra
   C) Feladatkultúra
   D) Személykultúra

9. *A Quinn-féle modell a hatékonyan működő szervezetek jellemzőire alapul. Melyik szervezeti kultúra típusára jellemzőek az alábbiak? Külső fókusz, kontrolláltság, irányítás*

   A) Támogató
   B) Innovatív
   C) Célorientált
   D) Konzervatív

10. *A Quinn-féle modell a hatékonyan működő szervezetek jellemzőire alapul. Melyik szervezeti kultúra típusára jellemzőek az alábbiak? Külső fókusz, flexibilitás, bróker szerep*

   A) Támogató
   B) Innovatív
   C) Célorientált
   D) Konzervatív

ISBN: 978-606-37-2162-5